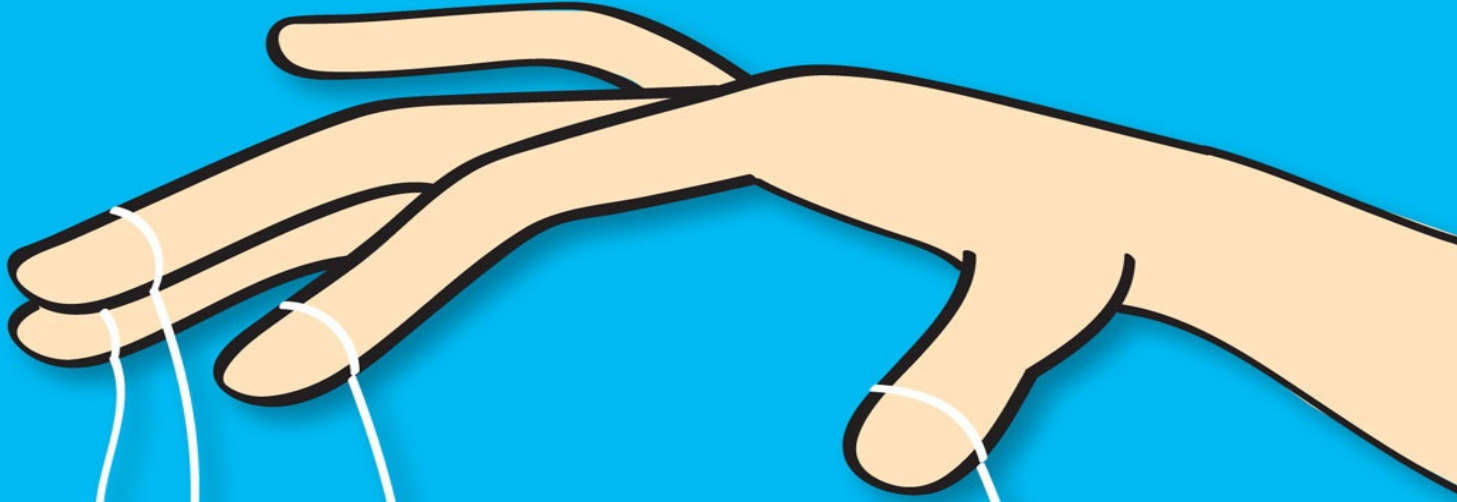




Yves-Alexandre Thalmann

COMO SE DEFENDER DOS MANIPULADORES

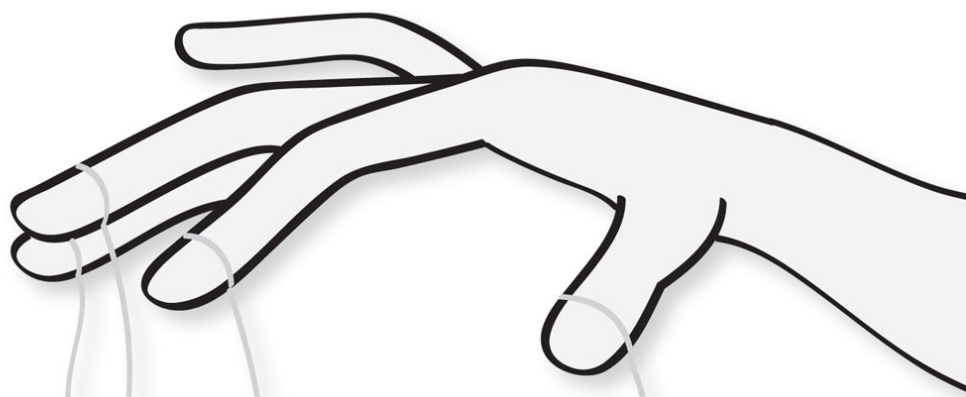
Estratégias eficazes para evitar que
as pessoas se aproveitem de você



SEXTANTE

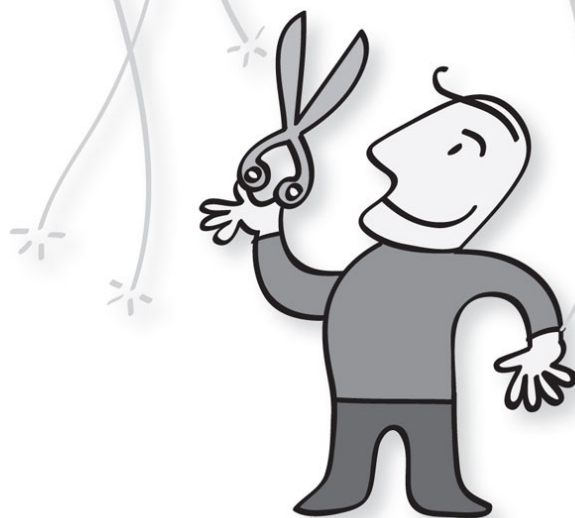


COMO SE DEFENDER DOS MANIPULADORES



Yves-Alexandre Thalmann

COMO SE DEFENDER DOS MANIPULADORES



SEXTANTE

Título original: Le Décodeur de la Manipulation
Copyright © 2011, Editions First, Paris
Copyright da tradução © 2014 por GMT Editores Ltda.
Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

tradução
Maria de Fátima Oliva Do Coutto

preparo de originais
Magda Tebet

revisão
Ana Grillo, Clarissa Peixoto e Hermínia Totti

projeto gráfico e diagramação
DTPPhoenix Editorial

capa e ilustração de capa
Silvana Mattievich

produção digital
SBNigri Artes e Textos Ltda.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

T343c Thalmann, Yves-Alexandre

Como se defender dos manipuladores [recurso eletrônico] / Yves-Alexandre Thalmann [tradução de Maria de Fátima Oliva do Coutto]; Rio de Janeiro: Sextante, 2013.
recurso digital.

Tradução de: Le décoder de la manipulation
Formato: ePub
Requisitos do sistema: Adobe Digital Editions
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-85-431-0020-3 (recurso eletrônico)

1. Sedução. 2. Intimidação. 3. Comportamento manipulador. 4. Livros eletrônicos. I. Título.

13-
07909

CDD: 152.4
CDU: 159.942

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.
Rua Voluntários da Pátria, 45 – Gr. 1.404 – Botafogo
22270-000 – Rio de Janeiro – RJ
Tel.: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244
E-mail: atendimento@esextante.com.br
www.sextante.com.br

Introdução

Como obter o que você deseja: os segredos para controlar e dominar todas as situações.

Manual da manipulação: para obter (quase) tudo o que você deseja.

A arte de ter sempre razão.

Manipulação: a arte de influenciar ao seu alcance.

Basta introduzir a palavra-chave “manipulação” em qualquer método de pesquisa para sermos soterrados por uma avalanche de títulos de livros, cada um mais sugestivo que o outro. Todos eles prometem aumentar nosso poder pessoal, ensinando a arte da manipulação. O sonho ao alcance da mão: obter tudo o que desejamos dos outros.

Mas há um porém! Se a maioria das pessoas deseja conhecer as técnicas que possibilitam influenciar os outros, poucos aceitam se transformar em joguete dessas mesmas técnicas. Em outras palavras, adorariíamos influenciar os outros, mas não aceitaríamos nos deixar controlar por eles.

Por analogia, muitos pagariam caro para obter a poção do amor (a fórmula mágica capaz de despertar a paixão de qualquer um por nós), mas certamente todos pagariam ainda mais para dispor do antídoto. Que horror nos apaixonar por uma pessoa de quem não gostamos, apenas porque ingerimos uma poção!

O problema da manipulação não é exatamente o fato de aumentar nosso poder pessoal, mas sim o de reduzir, de forma inevitável, o outro a mero objeto. **A manipulação nega o livre-arbítrio** e termina por negar a humanidade do outro. Se nos tornamos capazes de obter tudo o que desejamos das pessoas, elas deixam de existir como seres humanos dotados de poder de escolha.

Sejamos honestos: não existe **nenhuma manipulação positiva**! Quer se trate de um governo, que sonega informações para manter as rédeas do povo, quer de um indivíduo, que utiliza estratégias para aumentar as possibilidades de obter o que pretende dos que estão à sua volta, o processo permanece o mesmo: decidir pelos

demaís, anulando sua capacidade de escolha. Manipular é sempre assumir uma posição superior e, portanto, rebaixar, **infantilizar** o outro. Nunca é agradável perceber que fomos manipulados, pouco importa qual tenha sido o motivo!

Não há dúvida de que existem manipulações com intenções nobres (por exemplo, obter fundos em prol de uma obra de caridade, convencer um fumante a abandonar o vício e, assim, preservar sua saúde, etc.). Mas não esqueçamos que o inferno está cheio de boas intenções. É importante lembrar que não é o objetivo que define a manipulação, mas sim os meios utilizados.

“É PARA O SEU BEM!”

Quem pode saber o que é melhor para o outro? Aquilo que parece válido para crianças ainda em formação não é, em hipótese alguma, aplicável a adultos responsáveis. Decidir pelo outro é desprezar sua autonomia, é negar seu livre-arbítrio. Manipular alguém visando o seu bem é um paradoxo insolúvel.

Manipular é empregar meios ardilosos para atingir um objetivo. Por exemplo, convencer um cliente em potencial de que a ligação telefônica tem como único objetivo coletar dados para uma pesquisa quando, na verdade, trata-se de realizar uma venda. Ou convencer o filho a comer espinafre chamando-lhe a atenção para a quantidade de crianças morrendo de fome do outro lado do planeta.

Manipular é ativar recursos psicológicos para influenciar o outro. Podemos citar como exemplo a tática de simular um desconto baixando um centavo no preço do produto. Na cabeça do consumidor, o valor de 9,99 reais está mais associado a nove do que a dez; ou seja, esse é um artifício usado para incentivar o cliente a comprar. Outro exemplo: prestar um pequeno favor, fingindo generosidade, com o único objetivo de levar a outra pessoa a se sentir devedora em relação a nós.

Manipular é ultrapassar impunemente todos os limites. É, por exemplo, tentar apresentar novas propostas mesmo quando alguém do outro lado da linha telefônica deixou clara sua falta de interesse em qualquer oferta. Ou insistir para obter os favores desejados quando o interlocutor acaba de recusar a oferta: “Vamos, você vai ver, será ótimo...”

Manipular é só se importar consigo mesmo. Por exemplo: infligir culpa a alguém com o propósito de obter a ajuda que ele não estaria disposto a oferecer

de livre e espontânea vontade. Ou encontrar um meio de fazer com que o outro se sinta mal, em caso de recusa.

Nem toda influência é manipuladora. Contudo, toda manipulação se utiliza de uma influência abusiva, dissimulada, invisível.

Manipular é tentar convencer o outro, de forma velada, a fazer, pensar ou sentir alguma coisa.

Por esse motivo, este livro não propõe qualquer técnica de manipulação. Seu objetivo é permitir identificar as estratégias utilizadas pelos manipuladores, a fim de que você tome as medidas cabíveis para se proteger.

Ele tampouco propõe ferramentas de contramanipulação, ou seja, maneiras de usar a manipulação em proveito próprio. Pois, como diz o ditado, “Quem com ferro fere com ferro será ferido”. Ninguém se livra da violência reagindo com violência, assim como jamais obtemos a paz fazendo a guerra.

Não se trata de marcar um ponto em relação ao outro, nem de levar vantagem. O verdadeiro **antídoto** contra a manipulação é a **comunicação franca e respeitosa**, na qual a palavra-chave é liberdade. Considerar o outro como um todo, dono absoluto do próprio poder de decisão. Nada obter dele que não seja aceito de bom grado, com pleno conhecimento de causa. Esta é a única maneira de manter relações sadias, gratificantes e duradouras.

A manipulação em todos os seus estágios

Nesta primeira parte, são catalogadas as técnicas de manipulação mais comuns. Elas são descritas por meio de exemplos, de modo a que você possa identificá-las, com maior facilidade, nas situações mais frequentes.

Para cada técnica você encontrará:

- o **objetivo** enunciado em função do alvo (a pessoa passível de ser manipulada) e do manipulador;
- alguns **exemplos** obtidos em diferentes setores da vida: familiar, amorosa, entre amigos, profissional;
- o **mecanismo psicológico** em funcionamento;
- a **particularidade**, se for o caso;
- a **expressão mais comum**, ou seja, a utilização mais corriqueira da técnica;
- a **tomada de consciência** necessária para evitar cair na armadilha;
- as **respostas** possíveis para se desvencilhar do manipulador (embora as ferramentas de comunicação sejam elaboradas de modo mais aprofundado na segunda parte do livro).

A CULPABILIZAÇÃO

“A culpa é sua!”

► Objetivo

Tornar o alvo responsável por emoções desagradáveis, pela pretensa infelicidade ou por qualquer outro comportamento problemático do manipulador.

► Exemplos

1. “A culpa é sua se arrumei uma amante. Além de não me satisfazer na cama, jamais tentou se empenhar. Você só pensa em si mesma!”
2. “Parem com esse barulho! Não entendem que estão deixando a mamãe com dor de cabeça?”
3. “Coma tudo o que está no prato! Você devia ter vergonha de desperdiçar comida quando existem milhões de crianças morrendo de fome no mundo!”
4. “Se eu fracassei na vida, os culpados foram meus pais. Não souberam me dar limites.”
5. “Estou atravessando uma fase terrível e você não me apoia. Maria, pelo menos, podia contar com as amigas.”
6. “Não se preocupe comigo. Vá à festa e divirta-se bastante. Não é por eu estar sofrendo que vou privá-lo de seus bons momentos; mesmo que eu fosse sentir uma alegria enorme em ter você ao meu lado...”

► Mecanismo psicológico

Em geral, os sentimentos de culpabilização surgem quando **causamos mal** a alguém. Funcionam como uma espécie de polícia interior e confirmam um **erro** cometido. Como nos sentimos responsáveis pelo sofrimento ou infelicidade do outro, ficamos propensos a desejar reparar o dano causado.

Pela culpabilização, o manipulador tenta nos tornar responsáveis por seu estado, geralmente uma insatisfação. Se aceitarmos essa responsabilidade, a tendência é querer fazer qualquer coisa para melhorar a situação do outro. Cabe a ele, portanto, sugerir o que podemos fazer para aliviar sua dor. A culpabilização

sempre tem o intuito de obter algo.

Nos exemplos citados, trata-se de:

- transformar a mulher em amante sempre disponível ou tolerar a infidelidade do companheiro;
- transformar os filhos em crianças obedientes e comportadas;
- obrigar o filho a comer, mesmo quando não sente fome;
- aceitar (ou perdoar) os desvios de conduta considerados como o resultado de uma educação permissiva;
- ajudar sem medir esforços;
- abrir mão de uma festa para fazer companhia à pessoa infeliz.

Culpabilizar é tornar responsável.

► Particularidade

A culpabilização é sem dúvida a **técnica** de manipulação **mais eficaz** e mais utilizada no Ocidente. Na verdade, baseia-se em uma longa tradição oriunda da religião judaico-cristã, em que o pecado e o erro têm muito peso. No Catolicismo, que exerceu forte influência nas culturas europeias, o conceito de pecado original, por exemplo, nos torna culpados a partir do momento do nascimento.

Além do mais, o desconhecimento da esfera emocional faz crer que os ressentimentos que experimentamos são causados por circunstâncias externas. Nos convencemos de que o motivo de nossa tristeza é o fato de termos sido esquecidos pelo outro, ou de que estamos aborrecidos porque ele nos insultou.

Na verdade, **ninguém pode nos despertar emoções, exceto nós mesmos**. A maioria de nossos estados afetivos é resultado de nosso discurso interno: ficamos tristes porque interpretamos o silêncio de nosso amigo como desatenção, nos irritamos por nos sentirmos atingidos pelos insultos.

Ninguém pode nos deixar tristes ou felizes, a não ser nós mesmos.

Em consequência, nos persuadimos de que temos a capacidade de tornar as outras pessoas infelizes, o que alimenta nosso sentimento de culpa e nos torna

particularmente sensíveis às tentativas do outro de nos culpabilizar.

► **Expressão mais comum**

“Você me irrita.”

Esta frase tem aparência tão inofensiva que poucos indivíduos conseguem detectar seu componente culpabilizante. Entretanto, ela torna o interlocutor responsável pelo estado emocional abalado de quem fala: “Você é o responsável pela minha irritação.”

► **Tomada de consciência**

Trata-se de compreender que cada um de nós (refiro-me ao adulto livre, independente) é responsável pelos próprios atos, palavras e emoções. **Ninguém, portanto, tem de assumir os atos, as palavras e as emoções do outro.**

► **Respostas possíveis aos exemplos citados**

1. “A decisão de arranjar uma amante foi sua, sem pedir minha opinião. Agora perdi a confiança em você e não sei se poderia continuar a manter esta relação...”
2. “Nós vamos fazer menos barulho para ajudar mamãe, mesmo que a dor de cabeça dela não seja nossa culpa.”
3. “É por minha culpa que os outros têm fome? Eu não entendo como engolir meu espinafre todinho vai aumentar a chance de outra pessoa comer.”
4. “Por acaso, seu irmão, que recebeu a mesma educação, também deu errado? Parece que suas escolhas tiveram um papel importante na vida que você leva.”
5. “É verdade, você está atravessando uma fase difícil. Acredite, estou disposto a ajudar, mas não do jeito nem com a frequência que você quer. E me comparar aos outros não vai me motivar a prestar ajuda.”
6. “Eu me sinto péssima ouvindo isso. Adoraria ir à festa, mas suas palavras me deixam mal e acabam estragando a minha alegria. Já pensou numa opção para passar uma noite feliz mesmo sem a minha presença?”

A VITIMIZAÇÃO

“Coitadinho de mim!”

► Objetivo

Obter a simpatia do alvo graças à exposição da fraqueza, da infelicidade ou da pretensa ignorância do manipulador (que banca a vítima).

Atenção: ser vítima e bancar a vítima são duas coisas bem diferentes! A primeira situação é um estado de fato e merece ajuda e apoio, até mesmo da lei, para sua proteção e defesa. Por exemplo: ser vítima de uma arbitrariedade. A segunda é um jogo de influência psicológica. Por exemplo: alegar dificuldades pessoais para conseguir favores ou vantagens.

► Exemplos

1. “Que papel de imbecil eu fiz... Estraguei tudo. Devia ter escutado você.”
2. “O que você esperava? Não tive oportunidade de estudar!”
3. “Está vendo a minha situação? Nunca vou arranjar emprego...”
4. “Assim você me mata de tristeza!” (+ culpabilização)
5. “Sempre sobra tudo para mim; é muita injustiça!”

► Mecanismo psicológico

Quase todo ser humano é capaz de sentir empatia, o que nos permite perceber e avaliar o sofrimento do outro. Graças à empatia, somos levados a tentar abreviar a dor do outro, fazer o possível para consolá-lo. Nosso lado **salvador** é ativado diante de uma pessoa que se apresenta como vítima e que desperta o sentimento de piedade. A partir daí, passamos a dedicar atenção ao manipulador, lamentar suas dores, reconfortá-lo, ajudá-lo, etc.

NEGAÇÃO DE RESPONSABILIDADES

Culpar o outro, colocando-se no papel de vítima, é se recusar a assumir a responsabilidade pelos próprios atos. É não apenas se negar a assumi-la, mas transferi-la para os demais.

► Particularidade

Vítima e salvador andam lado a lado. Se uma pessoa ocupa um papel, é bem provável que a outra ocupe, espontaneamente, o **papel complementar**. “Nunca vou conseguir!”, diz o primeiro; e o outro responde: “Bobagem, claro que vai, confio em você. E estou aqui para ajudar.”

Mas o jogo da vítima é enfadonho: a princípio, nos prontificamos a ajudar, mas, em geral, nos damos conta de que nossos esforços não adiantam grande coisa. A vítima não tenta resolver seus problemas e melhorar; prefere solicitar a atenção e os favores que não consegue obter de outra forma. Nesse momento, nos arriscamos a **trocar de papel e passar de salvador a torturador** – “Nunca vou conseguir!”, e o outro responde: “Eu já repeti mil vezes que precisa tentar, mas você não se mostra disposto a fazer esforço algum! Quer saber de uma coisa? Trate de se virar. E azar o seu se quebrar a cara. Vai ter o que merece!”

O TRIÂNGULO DRAMÁTICO

Vítima, salvador e perseguidor formam o chamado triângulo dramático, segundo a terminologia criada por Stephen Karpman. No interior do triângulo, os papéis mudam rapidamente, de acordo com as interações interpessoais. Por exemplo: “Você não jogou fora o lixo!” (Perseguidor) “Para você, nunca faço nada certo.” (Vítima) “Não é nada disso, você é um amor.... Não fique chateada por tão pouco.” (Salvador). “Então por que vem me acusar de incapaz?” (Perseguidor) “Sinto muito, só queria que tomasse consciência. Da próxima vez, fico calado.” (Vítima)

► Expressão mais comum

“Não pode agir assim comigo, depois de tudo o que fiz por você!”

O manipulador se posiciona como vítima com o intuito de impor sua decisão ao outro. Em vez de fazer uso da força ou da ameaça, ele dá um jeito de **usar uma dívida moral fictícia**: “Como o ajudei no passado, você agora está em débito comigo.”

DESCONFIEM DAS DÍVIDAS OCULTAS

Os sacrifícios raramente são gratuitos. Cedo ou tarde, quem se sacrifica apresenta a conta. Então, você passará a ter uma dívida e se sentirá na obrigação de honrá-la. Como o pai idoso, que lembra ao filho o fato de ter renunciado a um trabalho ou a oportunidades para cuidar dele, e agora trata de lhe cobrar a dívida. “Você não pode me colocar no asilo, precisa me levar para morar na sua casa.”

► Tomada de consciência

Quem escolhe a lamúria, no lugar da ação eficaz, para resolver as dificuldades

deve assumir todas as consequências, em especial o fato de **seus problemas continuarem** (por não terem sido solucionados). Ninguém além de você mesmo tem de assumir as consequências de suas escolhas!

PARA UMA VÍTIMA, VÍTIMA E MEIA

Como a fragilidade serve de alavanca nesta técnica de manipulação, a vítima sempre pode se vitimizar ainda mais diante daquele que se recusa a entrar no jogo. “É fácil dizer isso. Um dia, quando acontecer com você, aí sim vai entender!”

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Tudo bem, entendo, mas e agora, como vai resolver seu problema?”
2. “Você gostaria de ter estudado... Como isso teria resolvido o problema que enfrenta agora?”
3. “Você adoraria arrumar um emprego. Como se preparou para se candidatar a uma vaga? Acha que está capacitado?”
4. “Entendo seu aborrecimento diante de minha decisão, mas não vou mudar de opinião. Espero que aceite e reencontre a serenidade.”
5. “Você sempre acha que sobra para você! Só que agora, de fato, chegou a sua vez de assumir a responsabilidade.” (E, sobretudo, **não entrar no jogo da vítima**, que só espera essa chance. “Não, não é verdade, não sobra sempre para você. Aliás, da última vez, foi Michel quem assumiu toda a responsabilidade.” A partir daí, a vítima vai desencavar todo o passado, reinterpretado de acordo com sua visão dos fatos, e concluir que talvez fosse justo outra pessoa “encarregar-se” do problema a ser resolvido. Por exemplo, você!)

A PERSEGUIÇÃO

“Você não passa de um imbecil!”

► Objetivo

O uso da perseguição pode servir a diferentes objetivos: garantir a autoridade ou o poder do manipulador, inflar seu orgulho, ou humilhar o alvo, ou seja, “desestabilizá-lo”.

► Exemplos

1. “Hoje em dia é impossível encontrar funcionários competentes!”
2. “Seu incapaz!”
3. “Não é possível que você seja tão inútil!”
4. “Mas o que fiz para merecer filhos tão terríveis?”

JULGAR É UM ATO DE PODER

Todo julgamento, todo rótulo a respeito de alguém ou de algo, implica uma relação de força. Para julgar, é preciso ser superior, é preciso saber. Dizer que alguém é simpático equivale, ao mesmo tempo, a afirmar ser possuidor de critérios objetivos do que seja a simpatia. O mesmo ocorre quando se diz que um livro ou um filme é uma porcaria.

► Mecanismo psicológico

Há duas formas de **se sentir superior** (e, assim, satisfazer a necessidade de estima e reconhecimento): valorizar-se ou diminuir o outro. Nos dois casos, trata-se de criar a oposição de forças, a desigualdade na relação. Por este motivo, as críticas negativas, o abuso de autoridade, o assédio, o desprezo, a desvalorização e a humilhação são as armas preferidas dos perseguidores.

► Particularidades

O papel do perseguidor só pode existir se houver outras pessoas que adotem o papel de vítimas. Perseguidor e vítima não sobrevivem um sem o outro.

O **assédio** é uma técnica de manipulação que se enquadra na categoria da perseguição. Trata-se de atormentar a vítima com comentários mais ou menos

sutis, até mesmo insignificantes – se considerados isoladamente –, mas sem trégua. Não é tanto a brutalidade dos atos ou das palavras, mas sim a **repetição incessante** que inflige danos psicológicos à vítima (diminuição da autoestima, depressão, síndrome de *burnout*, ou síndrome do esgotamento profissional, etc.).

O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO OU MOBBING

O psicólogo alemão radicado na Suécia Heinz Leymann relaciona 45 condutas que podem ser consideradas *mobbing*. Entre elas estão:

- impedir a vítima de se expressar;
- ameaçá-la verbal ou fisicamente;
- ignorar sua presença;
- ridicularizá-la;
- espalhar boatos a seu respeito;
- forçá-la a executar tarefas humilhantes ou absurdas;
- avaliá-la arbitrariamente, sempre de modo desfavorável;
- atacar suas convicções políticas ou crenças religiosas;
- agredi-la fisicamente;
- assediá-la sexualmente.

► **Expressão mais comum**

“Você não passa de um egoísta!”

Além do peso do julgamento negativo a respeito do interlocutor, esta frase expressa, de modo implícito, que o outro precisa mudar de comportamento, ou seja, deve passar a se comportar de acordo com o desejo do manipulador. No final das contas, quem é o verdadeiro egoísta?

► **Tomada de consciência**

Um perseguidor só pode agir se houver pessoas dispostas a ocupar o papel de vítima. Ele só detém o poder que os outros lhe concedem. **Quando o escravo morre, não há mais patrão**, já dizia o filósofo Hegel.

Dar lição de moral em alguém é uma forma de infantilizá-lo!

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Como devo interpretar corretamente seu comentário?” (Trata-se de sair do implícito sugerido pelo manipulador.)

2. “Essa é sua opinião, mas não compartilho dela.”
3. “Essa opinião só diz respeito a você!”
4. “O que está tentando nos dizer, mamãe?”

A PRESSÃO E A INSISTÊNCIA

“Anda, diz que sim...”

► Objetivo

O manipulador tenta obter o que deseja, apesar da recusa inicial do alvo, fazendo uso principalmente do exagero, da **insistência**, do desgaste, etc.

► Exemplos

1. “Anda, diz que sim... Depois vai me agradecer por eu ter insistido.”
2. “E o meu videogame, papai?” (pela 218ª vez)
3. “Você tem que me ajudar, é uma questão de vida ou morte!”
4. “Você precisa decidir agora; depois vai ser tarde demais!”

► Mecanismo psicológico

Das múltiplas decisões a serem tomadas no dia a dia, um bom número não é categórico nem definitivo. É nessa área nebulosa, nessa **zona flutuante de nossas motivações**, que o manipulador tenta navegar e forçar os interlocutores a mudar de ideia.

► Particularidades

Enquanto o perseguidor assume sua faceta violenta e, em geral, não se defende da acusação, o manipulador que faz uso da pressão costuma adotar maneiras **simpáticas** e carinhosas. É como uma mão de ferro na luva de veludo (quando ela estrangula, não é o toque macio do veludo que você sente!).

É bom observar que a pressão vai pouco a pouco se acentuando e pode, em curto espaço de tempo, transformar-se em perseguição, revelando abertamente seu lado violento.

“NEM SABE O QUE VOU PROPOR!”

A venda inoportuna, por telefone ou pessoalmente, faz parte dos aborrecimentos da vida moderna. Se o respeito ao outro fosse levado em consideração, a recusa do cliente deveria colocar um ponto final na conversa. Mas o que testemunhamos dia após dia é justo o contrário: inúmeros vendedores

despejando seus argumentos impunemente: “Mas o senhor nem sabe o que estou propondo!”
“Primeiro ouça o que tenho a oferecer”, etc.

► **Expressão mais comum**

“Então... Concorde?”

Esta é uma frase bastante manipuladora. Sob uma aparente inocência, assim como quem não quer nada, força o interlocutor a tomar uma decisão. É o inverso de “Refleta um tempo e, em seguida, me informe sobre sua decisão”.

► **Tomada de consciência**

Nossas decisões não precisam ser imediatas. Podemos pedir um **prazo para refletir** e pesar os prós e os contras em paz, sem pressão.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Sei como você está ansioso para que eu vá junto. Vou pensar no assunto e, dentro de uns quinze minutos, dou minha resposta.”
2. “Já disse que não vamos comprar o videogame este ano. Pode insistir quanto quiser; não vou mudar minha decisão.”
3. “Eu me sinto pressionado quando você fala assim comigo. Recuso-me a acreditar que sua vida esteja em jogo. Por outro lado, entendo que queira mesmo a minha ajuda.”
4. “Então, azar! Prefiro perder a oportunidade oferecida a agir com precipitação e me arrepender depois.”

A RAIVA

“Basta! Agora chega!”

► Objetivo

Utilizar a emoção da raiva para intimidar o alvo e forçá-lo a recuar.

► Exemplos

1. “Já estou cheio! Agora chega!”
2. “Você quer mesmo que eu exploda?”

Toda frase acompanhada de **gritos, berros, vociferações, com um tom seco, mímicas, caretas e esgares característicos** indica raiva.

► Mecanismo psicológico

A raiva é uma reação inscrita em nossos genes, também presente no reino animal. Ela nasce diante de um **obstáculo** e permite **mobilizar a energia necessária** com o objetivo de superá-lo/contorná-lo/resolvê-lo/destruí-lo. Em particular, ela permite intimidar um adversário em potencial a fim de evitar o combate e suas consequências negativas. Daí nossa propensão a temer e evitar suas manifestações.

RAIVA INSTRUMENTAL

A expressão da raiva (ou de qualquer outra emoção), em si, não é **nem boa nem má**. Torna-se manipuladora quando o ressentimento é utilizado visando à obtenção de algo: são estas as emoções instrumentais. Dizer que estou chateado quando é esse o meu sentimento não é o mesmo que dizer que estou chateado para que o outro mude de comportamento.

► Particularidade

Alguns manipuladores nem precisam mais demonstrar raiva para influenciar os interlocutores. Os conhecidos acessos de raiva lhes conferiram uma sólida reputação de **coléricos**, irascíveis ou temperamentais. Uma vez a fama conquistada, sabemos ser preciso “pisar em ovos”, pois tememos a todo instante

uma “explosão” de alguém que tem o pavio curto. Instaure-se o reino do terror.

► **Expressão mais comum**

“Vou acabar me irritando...”

Manifestação de uma pessoa já enraivecida, mas que tenta se conter, enquanto **ameaça** o interlocutor. É uma raiva ainda não declarada (em todo caso, apresentada como tal), utilizada, no caso, como ferramenta de manipulação.

► **Tomada de consciência**

“A raiva é o argumento de quem está errado” é um ditado útil de ser lembrado. Em vez de ceder à pressão da raiva, é mais vantajoso **tomar distância** e privilegiar a discussão.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Já percebi que está irritado. Melhor interrompermos a conversa por enquanto.”
2. “De forma alguma; o que quero é encontrar uma solução para o problema. Mas vejo que agora você está irritado.”

Em termos gerais, é melhor reconhecer a emoção do outro (“sim, você parece chateado”), do que tentar negá-la (“não, não é nada!”), o que se traduz por uma invalidação da experiência vivida pelo interlocutor.

A SIMPATIA

“Só porque é para você.”

► Objetivo

Usar a simpatia ou as afinidades para simular intimidade com o alvo e diminuir sua desconfiança.

► Exemplos

1. “Você joga vôlei? Que coincidência, eu também!”
2. “A gente se encontra todos os dias de manhã no ônibus.”
3. “Você também já foi jovem... Sabe como é difícil de vez em quando.”

► Mecanismos psicológicos

Dois mecanismos alimentam a simpatia:

- **A familiaridade:** quanto mais expostos a um estímulo, mais o apreciamos.
- **As semelhanças:** gostamos mais de quem é parecido conosco (como os laços que nascem instantaneamente entre dois compatriotas ao se encontrarem num país estrangeiro, enquanto que, em sua região de origem, eles se ignorariam).

EFEITO DE SIMPLES EXPOSIÇÃO E PUBLICIDADE

Os psicólogos chamaram de **efeito de simples exposição** o fenômeno que nos leva a gostar mais de algo visto com frequência. É um princípio fundamental da publicidade, que não se priva de massacrar os consumidores com os produtos que anuncia.

Graças a essas duas ferramentas, os manipuladores conseguem ser apreciados e obter favores dos interlocutores.

► Particularidade

Os sedutores (ou pegadores), cuja única intenção é acumular conquistas, adoram a expressão “eu também”. Com o objetivo de seduzir a presa, eles a escutam e a fazem acreditar que alimentam as mesmas aspirações... Depois, uma

vez atingido o propósito, dão-lhe um tchauzinho e passar bem!

PERFIS

Os perfis nos sites de relacionamento são redigidos com o intuito de ativar o princípio de similaridade. A pessoa se define na expectativa de que alguém **parecido** responda.

► Expressão mais comum

“Vou lhe oferecer essa flor, mas só porque é para você.”

Como não sucumbir ao vendedor que se sai com essa tirada? Como não se sentir privilegiado e especial? Como não considerar supersimpático quem a pronuncia?

Uma estratégia comercial fantástica nessa categoria é o acréscimo da frase “E não é só isso...” depois de uma proposta, fazendo o cliente acreditar que recebe um tratamento especial e, portanto, é alguém excepcional.

► Tomada de consciência

A simpatia nasce de pontos em comum: nossos amigos são relativamente parecidos com a gente. Mas aqueles que pretendem logo de cara, e **a priori**, ser como nós deveriam suscitar nossa **desconfiança**. Sobretudo quando há algo em jogo como venda, contrato, relações sentimentais ou sexuais, etc.

CUIDADO COM QUEM TEM O HÁBITO DE TOCAR NOS OUTROS

No Ocidente, apenas as pessoas que privam de nossa intimidade têm liberdade para nos tocar. Tocar em alguém pode criar a falsa impressão de intimidade, de familiaridade. Por este motivo, muitos vendedores se aproximam demais dos clientes, não hesitando em tocá-los.

► Respostas possíveis para os exemplos citados

1. “É verdade, jogo vôlei, assim como milhares de outras pessoas...”
2. “Isso não é motivo suficiente para eu confiar em você.”
3. “Tem razão, mas nem por isso vou apoiar sua causa...”

CARISMA

Certos manipuladores costumam fazer mais uso do carisma natural do que da simpatia. Têm uma espécie de brilho e de magnetismo que os torna atraentes e lhes permite captar a atenção das outras pessoas.

Atenção: desconfie! Seja ainda mais circunspecto diante desse tipo de gente que se mostra disposta

a nos fascinar. Analise o conteúdo de seus discursos, a coerência de seus argumentos e verifique o fundamento de suas propostas. **Na verdade, carisma e confiança deveriam ser excludentes!**

A ADULAÇÃO

“Você está deslumbrante hoje!”

► Objetivo

Deixar o alvo propenso a conceder favores.

OS ELOGIOS

Não se deve confundir elogio com adulação.

Os elogios são sinceros e apenas exprimem uma opinião favorável, enquanto a adulação expressa uma opinião favorável **com o propósito de obter** algo.

► Exemplos

1. “Você hoje me parece em plena forma, dá prazer de ver!”
2. “Você é tão talentoso! Acho que não encontrará qualquer dificuldade em...”
3. “Você é o melhor, por isso me dirijo a você.”

► Mecanismo psicológico

A **necessidade de estima e de reconhecimento** é fundamental para o ser humano. Contribuir para satisfazê-la no outro, mesmo de modo artificial, cria um movimento de simpatia, que resulta em benefício para o manipulador.

► Particularidade

A adulação é a principal arma do manipulador **sedutor**. Ele utiliza todos os seus atributos – a beleza, a elegância, a fala bem articulada, a erudição, etc. – para atingir seus objetivos. Ser adulado por alguém assim é, invariavelmente, considerado um privilégio.

AS NECESSIDADES FUNDAMENTAIS

Segundo o psicólogo Abraham Maslow, o ser humano deve satisfazer não apenas as necessidades fisiológicas (respirar, beber, comer, etc.), mas também as psicológicas:

- segurança: sentir-se seguro, acolhido;
- entrosamento: fazer parte de um grupo (ou de uma família);
- reconhecimento: obter reconhecimento e estima;

- realização pessoal: aprimorar-se.

Tudo o que pode servir para satisfazer essas necessidades é passível de se transformar em ferramenta de manipulação!

► **Expressão mais comum**

“Você parece ter rejuvenescido...”

Se existe algo inexorável é o tempo. Ninguém pode rejuvenescer! O que estaríamos dispostos a fazer para ter a impressão de parar o curso do tempo?

► **Tomada de consciência**

É muito agradável ouvir elogios, quando sinceros. A adulação, entretanto, nunca é sincera, mas sempre interesseira. Nesse sentido, seu conteúdo não é válido.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “É verdade, estou em plena forma.”
2. “Tem razão: eu não encontraria a menor dificuldade em..., mas, no momento, não tenho disponibilidade para ajudar você.”
3. “Não me julgo melhor do que meus colegas. De qualquer maneira, explique seu caso e direi em que posso, eventualmente, ajudar.”

A ADULAÇÃO CONDICIONAL

“Vamos, seja legal...”

► **Objetivo**

Dar a entender ao alvo que ele perderá certa posição ou imagem favorável, que já lhe fora concedida, caso não atenda ao desejo do manipulador.

► **Exemplos**

1. “Vamos, seja legal! Não custa nada dar uma mãozinha.”
2. “Todas as outras mães concordaram. Só falta você.”
3. “Você podia ser gentil e digitar essa correspondência.”

► **Mecanismo psicológico**

Como desejamos ser apreciados e julgados de forma positiva, tentamos evitar a todo custo a perda da consideração dos outros. Basta, portanto, pôr em dúvida o rótulo positivo, e sobretudo evocar **o risco de que ele seja retirado**, para influenciar o alvo. O manipulador começa concedendo a recompensa, ou seja, o adjetivo favorável (por exemplo, “legal”, “simpático”, “generoso”, “prestativo”, “como os outros”, etc.), ressaltando, ao mesmo tempo, sua natureza condicional: se não atendermos ao seu desejo, ele será imediatamente confiscado.

► **Particularidade**

A adulação condicional se casa às maravilhas com a perseguição e a culpabilização. “Você poderia ser gentil e digitar essa correspondência para mim” traduz a ideia de que uma recusa levaria a julgar a pessoa grosseira ou má.

A ADULAÇÃO NEGATIVA

A adulação negativa é uma técnica usada na sedução. Em vez de agir de modo comum, tecendo um cumprimento banal, o sedutor enuncia uma frase mais ambígua, uma zombaria espirituosa, que poderia passar por gafe “involuntária”. O objetivo é chamar a atenção de modo original e suscitar o interesse, mas sem parecer um conquistador.

Por exemplo: “Você fica linda com esse vestido. Está super na moda. Inclusive, acabo de ver outra moça com um igualzinho.”

“Já notou que suas orelhas são um pouquinho de abano? Isso lhe confere o maior charme!”

► **Expressão mais comum**

A secretária do departamento bate à porta da sua sala e pede uma contribuição para a lista de presente de casamento de Charles, um funcionário que você nem conhece. Você não pretende entrar na lista, mas, por medo de passar por pão-duro, acaba concordando.

Aqui, a adulação não precisa nem mesmo ser evocada.

“E AÍ, DIVIDIMOS A CONTA?”

No restaurante, esta frase costuma ser dita por aquele que comeu horrores enquanto os outros comeram normalmente.

Caberá a eles a coragem de responder “Não, prefiro pagar só o que consumi” e enfrentar comentários do tipo: “Mas como você é complicado... Olha o tempo que vamos perder por sua causa.”

► **Tomada de consciência**

É impossível agradar todo mundo. Não importa o que se faça, sempre haverá descontentes. Cientes de tal constatação, devemos dirigir nossas ações em função dos objetivos a alcançar (educativos, políticos, etc.), e não para agradar o outro.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Mesmo correndo o risco de não me achar legal, não posso ajudar hoje.”
2. “O fato de ser a única mãe que não está de acordo não altera em nada minha opinião. Não admito que...”
3. “Quer que eu digite essa correspondência imediatamente?”

OS SENTIMENTOS E OS LAÇOS FAMILIARES

“A família deve se ajudar.”

► **Objetivo**

Usar os laços afetivos e familiares para se permitir comportamentos de outra forma inaceitáveis com o alvo, visando à obtenção de favores.

► **Exemplos**

1. “Sou seu irmão! Você não pode me deixar na mão.”
2. Telefonar de madrugada a um parente para obter uma informação.
3. Usar o carro de um parente e devolvê-lo sujo.
4. Comportar-se como se estivesse em casa ao visitar um membro da família.
5. Permitir-se denegrir a imagem do cônjuge ou humilhá-lo.

► **Mecanismo psicológico**

As relações familiares e conjugais pressupõem um apoio recíproco, nos mesmos moldes do indefectível compromisso “para o bem e para o mal”. A sociedade é estruturada assim.

Os manipuladores aproveitam-se desses laços, sabendo que os riscos de ouvir uma recusa ou uma bronca são ínfimos.

► **Particularidade**

Às vezes, esse tipo de manipulação acaba sendo induzido mais pela vítima do que exercido voluntariamente pelos outros: é a própria pessoa que se proíbe de comentar sobre o seu descontentamento ou de sugerir mudanças, o que encoraja o outro a prosseguir. “Jamais ousaria recusar isso à minha mãe”, “Nunca teria coragem de dizer isso à minha irmã”, etc.

VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

A violência doméstica, seja ela psicológica, financeira, verbal, sexual ou física, é um **verdadeiro flagelo**. Atinge grande número de pessoas (mais de 1 em cada 3), que justamente se calam para salvar o casal ou a família.

Em todos os casos, deve-se **denunciar** o fato o mais rápido possível, **a fim de cessar a violência**, mesmo correndo o risco de sacrificar a relação! Nenhum tipo de relacionamento justifica a violência. E, sobretudo, não confiar na palavra do agressor que promete parar... até a próxima vez. Apenas um profundo trabalho de autoconhecimento é capaz de pôr um ponto final nesse tipo de comportamento.

► **Expressão mais comum**

“Ainda bem que está aqui... Não sei o que seria de mim sem você.”

Talvez seja gratificante ouvir essa afirmação, mas seu intuito é assinalar que somos indispensáveis à sobrevivência do outro, o que reduz nossa liberdade de movimento.

► **Tomada de consciência**

O fato de estarmos unidos a certas pessoas, por laços familiares ou matrimoniais, não nos obriga a aceitar o inaceitável. Com certeza, o ideal é podermos contar com a generosidade e o apoio mútuos. Contudo, quando os limites são ultrapassados e a situação não muda, temos o direito de contestar, ou até mesmo de romper os laços.

O JARDIM RELACIONAL

Como um jardim, um relacionamento deve ser cuidado e conservado para se manter bonito. E isso demanda:

- contatos constantes;
- momentos agradáveis compartilhados;
- troca de ideias; etc.

Caso contrário, a tendência é perder o vigor, murchar e acabar morrendo.

Como diz um provérbio árabe, não deixemos crescer ervas daninhas nos caminhos da amizade.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Sou seu irmão. Mas quem decide como e se posso ajudar você nessa situação sou eu.”
2. “Peço que da próxima vez não me telefone depois das nove da noite, porque eu também preciso descansar.”
3. “Não me importo em emprestar o carro, mas peço que o entregue limpo. Caso contrário, não empresto mais.”
4. “Fico contente por você se sentir à vontade comigo. Mas gostaria que me

pedisse antes de abrir um armário ou uma gaveta.”

5. “Pare, estou pedindo para acabar com isso imediatamente!”

A CHANTAGEM EMOCIONAL

“Não posso viver sem você!”

► Objetivo

Brincar com os sentimentos do alvo (ou do manipulador) para influenciá-lo. É importante ressaltar que o objetivo em vista não é necessariamente material e pode ser de natureza puramente emocional para o manipulador. Por exemplo: tranquilizar-se quanto ao amor do outro.

► Exemplos

1. “Se você me deixar, não vou conseguir sobreviver!” ou “Sem você, não sou ninguém.”
2. “Se você resolvesse me deixar, eu arruinaria a sua vida.” (Também chamado de **terrorismo sentimental**.)
3. “Você não vai viajar para o exterior... Sabe que, na minha idade, não tenho condições de ficar sozinha.”
4. “Já que você não gosta, nunca mais vou encostar em você.”

► Mecanismo psicológico

A vida humana sempre começa a partir de uma relação de dependência: é imperativo que os adultos cuidem do bebê para que ele sobreviva. Algumas pessoas permanecem convictas, ao longo da vida, de que os outros são indispensáveis para sua felicidade. Então, fazem tudo ao seu alcance para manter **o parceiro amoroso junto a si**.

Necessidades e desejos

Uma das maiores diferenças entre a necessidade e o desejo, além de seu caráter vital, está nos objetos capazes de satisfazê-los: **conjunto genérico** para as necessidades, **objeto específico** para os desejos. Por exemplo: tudo o que é comestível aplaca a fome, mas apenas o chocolate sacia (provisoriamente) o desejo de comer chocolate. Idem no que se refere ao amor: a companhia, a ternura e a intimidade sexual são necessidades que podem ser satisfeitas de múltiplas maneiras. Já a vontade de ter um relacionamento com determinada pessoa só pode ser satisfeita com ela. Em nenhuma hipótese a frustração do desejo pode se revelar perigosa ou mortal (no plano psicológico).

► **Particularidade**

Esse tipo de manipulação é usado principalmente nos **relacionamentos afetivos** entre casais apaixonados ou no seio da família. Infelizmente, a manipulação acaba sempre atingindo um objetivo contrário ao que existia em mente. De tanto pressionar o outro e lhe cercear a liberdade, o parceiro perde o prazer de manter a relação e só tem um desejo: ir embora!

Ameaça de suicídio

Quando se é chantageado com uma ameaça de suicídio, não se pode adivinhar se a pessoa passará da intenção à ação. Por isso, na dúvida, a melhor atitude é advertir as instâncias adequadas (polícia, serviço de emergência, etc.). E, de qualquer modo, é fundamental ter em mente que, se alguém decide colocar um ponto final na própria existência, trata-se de uma decisão única e exclusivamente desse indivíduo, não cabendo a ninguém mais assumir a responsabilidade por esse ato em seu lugar (ver capítulo referente à culpabilização).

► **Expressão mais comum**

“Se você me amasse de verdade, não sairia tanto com seus amigos.”

Frase particularmente violenta, pois começa colocando em dúvida os sentimentos do parceiro. Além disso, coloca no mesmo plano o sentimento e a ação banal (sair com os amigos).

A MAIS COMUM DAS EXPRESSÕES MAIS COMUNS

“Se você me amasse de verdade, saberia o que me dá prazer sem que eu precisasse dizer.” Esta frase não apenas coloca em dúvida os sentimentos do parceiro, mas exige dele talentos de adivinho! Mesmo o mais sincero amor não confere o dom de ler pensamentos.

► **Tomada de consciência**

Ninguém é insubstituível. Se você morresse (ou melhor, quando morrer), os outros seriam (ou melhor, serão) forçados a se virar sem a sua presença. Talvez não tão bem quanto, mas se verão **obrigados** a tal.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Entendo que me ache indispensável, mas é totalmente capaz de se virar sem mim. Aliás, antes de me conhecer, você vivia muito bem.”
2. “Não é com ameaças que vai me manter ao seu lado. Saiba que não hesitarei

um minuto em avisar a polícia se alguém vier me perturbar. O mesmo se aplica a você.”

3. “Sim, mamãe, eu sei que não consegue resolver tudo sozinha. Por isso, vou entrar em contato com os serviços de assistência. Fique tranquila, encontraremos uma solução. Só não posso é renunciar a essa viagem, pois senão vou sentir raiva de você. E isso, eu não quero...”
4. “Gosto dos seus carinhos, mas hoje estou particularmente sensível. Por isso peço que não toque em mim agora.”

► **Respostas possíveis para as expressões mais comuns**

“Amo você, e meu amor não tem nada a ver com as saídas com os meus amigos.”

“Eu amo você, mas meu amor não me permite adivinhar seus pensamentos. Prefiro que verbalize seus gostos e suas preferências, para que eu não corra o risco de me enganar.”

A AMEAÇA

“Abra o olho!”

► **Objetivo**

Chamar a atenção do alvo para as consequências negativas caso se recuse a ceder às exigências do manipulador.

► **Exemplos**

1. “Ah, está certo, você não parece ter interesse em se esforçar. Sabe que tem uns dez esperando para ocupar o seu lugar?”
2. “Você sabe, tenho amigos influentes...”
3. “Isso não vai ficar assim, vou logo avisando!”

► **Mecanismo psicológico**

O medo está enraizado no ser humano, assim como em numerosas espécies animais, como alerta contra os diversos perigos que nos cercam. Seu objetivo é evitar as consequências penosas que podem advir quando nos colocamos em risco. Assim, ativar um medo tem todas as chances de induzir comportamentos **de subterfúgio**: para evitar o perigo, basta executar os desejos do manipulador.

LUTA OU FUGA

As reações instintivas diante do medo, no mundo animal, são a luta e a fuga. Ou o perigo é enfrentado, ou evitado, dependendo da situação.

► **Particularidade**

A ameaça pode vir sob a forma de um aviso, de uma chantagem, de um ultimato, de uma provocação, de uma tentativa de extorsão. Pode se expressar mediante violência física, verbal, psicológica, econômica, sexual. Em todos os casos, envolve a intimidação, usada para coagir uma pessoa quando, na verdade, ela deveria dispor de toda a sua liberdade de escolha.

PUNIÇÃO OU CHANTAGEM?

Advertir uma criança ou um colaborador das punições que lhe serão impostas, em caso de discordância, é similar a fazer uma chantagem? Não, pois neste caso existe a relação de autoridade, e a obediência faz parte do relacionamento com os pais ou com o profissional (desde que as ordens sejam justificáveis). Tampouco é chantagem a polícia avisar os motoristas de que estarão sujeitos a multas em caso de excesso de velocidade.

► **Expressão mais comum**

“Você me paga!”

A ameaça por excelência, sem nem sequer ser camuflada!

► **Tomada de consciência**

Nada que reduz a liberdade de escolha deve ser levado na brincadeira. Os riscos, por vezes bastante reais, devem ser avaliados a fim de que as decisões apropriadas possam ser tomadas: afastar-se, levar o assunto à autoridade competente, dar queixa, etc.

Aceitar uma chantagem abre a porta para outros abusos futuros, e jamais resolve a situação.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Não se trata de não querer me esforçar, mas, esta semana, realmente não posso fazer hora extra. É totalmente impossível. Espero que compreenda, porque dou muito valor ao meu emprego...”
2. “Isso não muda nada. A regra é a mesma para todo mundo.”
3. “Estou avisado; mas gostaria de prevenir que essa conversa será registrada por escrito e, se eu vier a sofrer alguma consequência desagradável, denunciarei a quem de direito.”

A MENTIRA E A MÁ-FÉ

“Não, eu nunca disse isso!”

► Objetivo

Esconder ou modificar deliberadamente a informação a fim de influenciar as decisões e as percepções do alvo.

► Exemplos

1. “Ah não, eu nunca disse isso. Você deve ter sonhado!”
2. “Quando eu dizia isso, era preciso compreender que...”
3. “Não, garanto, nunca fiz isso. Eu nem estava lá...”

► Mecanismo psicológico

Diante da complexidade do mundo, é impossível controlar e verificar todos os dados. Portanto, somos obrigados a confiar nos outros para obter determinadas informações. Os manipuladores aproveitam-se das circunstâncias para modificar ou omitir certas informações com o objetivo de alcançar o resultado almejado.

MENTIRA CARIDOSA E MENTIRA PROPOSITAL

Modificar a verdade e dizer algo que sabemos não corresponder aos fatos equivale a uma mentira proposital. **Calar voluntariamente certos fatos**, ou seja, não dizer o que sabemos com um objetivo preciso (por exemplo, evitar o sofrimento de alguém), é uma mentira caridosa. Trata-se, tanto num caso quanto no outro, de uma mentira. Por isso, a justiça nos impõe dizer **toda a verdade**, e não apenas parte dela.

► Particularidade

Os manipuladores que fazem uso da mentira e da má-fé costumam ser adeptos do slogan “dividir para melhor reinar”. Fazem correr versões diferentes do mesmo fato, não dão as mesmas informações a todos, a fim de criar desavenças e despertar a desconfiança entre as pessoas.

► Expressão mais comum

“Pode acreditar em mim!”, clama o mentiroso para corroborar suas palavras. E,

caso isso não baste, exclama: “O quê? Não confia em mim?” É bom lembrar que a confiança se conquista, se ganha, não é simplesmente dada. Resposta: “Não é questão de confiar ou não; eu tenho o hábito de verificar todas as informações.”

DETECTAR A MENTIRA

Costuma-se pensar que os indícios não verbais denunciam a mentira: o olhar furtivo, o nervosismo, o constrangimento, etc. Na realidade, a mentira é detectada pelo conteúdo do discurso: as pessoas mentirosas dão claramente menos detalhes (utilizam menos palavras), generalizam (o vago e a imprecisão lhes servem às mil maravilhas), e, sobretudo, a sua versão dos fatos é sempre relatada de forma idêntica, como que decorada.

► Tomada de consciência

Os fatos são inimigos declarados das mentiras. Diante de qualquer dúvida, não hesitemos em pedir detalhes: quem, o quê, quando, onde, quanto, etc. Deve-se questionar: “Quem estava presente?”, “Em que revista você leu essa informação?”, “Este dado consta da ata da reunião?”, etc.

► Respostas possíveis para os exemplos citados

1. “Em todo caso, não é bem disso que me lembro, mas é possível que eu tenha me confundido. Para evitar que isso venha a se repetir, passarei a anotar tudo o que for dito de importante na reunião.”
2. “A interpretação de palavras não é o meu forte. Preferiria que me dissesse exatamente o que devo compreender.”
3. “Você disse que não estava lá, mas Nicolas jura que o encontrou. Em quem devo acreditar?”

OS SUBENTENDIDOS E A IRONIA

“Muito bem, bravo!”

► Objetivo

Dizer algo sem, na verdade, dizer; ou falar em tom de brincadeira, a fim de levar vantagem sobre o alvo.

► Exemplos

1. “Sua colega trabalha bem!”
2. “Ai, se alguém pudesse me ajudar!”
3. “Falei de brincadeira.”
4. “Você não tem o menor senso de humor. Não deve levá-lo a sério, caramba!”

► Mecanismo psicológico

A comunicação humana compreende dois canais distintos: o verbal, ou seja, a utilização da **linguagem**, e o **não verbal**, as expressões faciais, a postura, o gestual, a entonação de voz, etc. Fala-se igualmente de **explícito** e de **implícito**. Se, em geral, os dois costumam agir em conjunto, é totalmente possível torná-los discordantes. Por exemplo: “Parabéns pela pontualidade”, enunciado em tom irritado. Diante de duas **mensagens divergentes**, a confusão se impõe: qual das duas deve ser levada em consideração? Em todo caso, o manipulador pode tirar vantagem da situação: “Não foi isso que eu quis dizer.”

A CHAVE DOS GESTOS

Atualmente existem várias obras fornecendo as chaves para decodificar a linguagem não verbal e os gestos do outro.

É importante lembrar que um gesto está sempre ligado a um **contexto que modifica o seu sentido** (coçar a cabeça no decorrer de uma prova e durante uma epidemia de piolhos tem significados diferentes). Em outras palavras: o não verbal deve ser sempre considerado como *indício*, jamais como prova.

► Particularidade

A ironia é uma forma de linguagem implícita particularmente apreciada pelos

manipuladores. Ela permite dizer sem dizer, e sobretudo defender-se por ter dito.

► **Expressão mais comum**

“Eu entendo rápido quando você se expressa com clareza.”

Forma de dizer – sem dizer – que, em geral, o outro não se expressa com clareza.

HUMOR, SIM! IRONIA, NÃO!

A diferença entre humor e ironia reside no número de pessoas que sorriem ao redor da mesa. Todos, quando se trata de humor; todos, **exceto um**, quando se trata de ironia. A ironia é sempre dirigida contra alguém que, com toda certeza, não tem condições de se defender (“você não tem senso de humor”).

O humor ferino, o cinismo e o sarcasmo devem ser evitados na comunicação interpessoal, pois têm a tendência de alimentar o desconforto e tornar o ambiente tenso.

► **Tomada de consciência**

Os bebês não dispõem da linguagem para se comunicar. Portanto, é preciso interpretar seus choros e gestos. Em contrapartida, os adultos usufruem de um vocabulário bem rico para se fazer compreender. Desliguemos nosso decodificador automático do implícito e peçamos a nossos interlocutores que expressem com clareza seus desejos e suas opiniões.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Como devo interpretar o que disse?”
2. “Você espera alguma coisa de minha parte?” ou “Quer me fazer alguma solicitação específica?”
3. “Não acho a menor graça. Vamos falar a sério, o que você acha mesmo de...”
4. “Não gosto do que você está dizendo, nem que tente ditar o modo como devo reagir.”

O PARADOXO

“Sinta-se livre!”

► **Objetivo**

Fornecer indicações contraditórias a fim de poder reprovar o alvo por não tê-las seguido.

► **Exemplos**

1. “Gostaria tanto que me desse flores de presente!” Dois dias depois, o marido oferece um buquê à mulher, que exclama: “Não foram dadas de coração, mas só porque eu pedi...”
2. “Assuma seu papel de chefe de família. Vamos, imponha-se!”
3. “Não me deixe beber.” Quando se serve de uma taça: “Vá cuidar da sua vida, eu sou adulto e responsável pelos meus atos.” E no dia seguinte a recriminação: “Por que me deixou beber? Eu tinha pedido que me impedisse!”

► **Mecanismo psicológico**

Não importa a opção escolhida, sempre será a errada! Não é possível agir da forma correta, pois as duas injunções se excluem. A confusão psíquica irá se instalar.

► **Particularidade**

As injunções paradoxais (“faça, mas não faça!”), caso se repitam com frequência em relações capitais, como, por exemplo, entre pais e filhos ou patrões e empregados, podem desestabilizar por completo o alvo.

Nos anos 1960, acreditava-se que esse paradoxo podia levar à loucura (hoje sabemos que a esquizofrenia decorre de vários fatores e não apenas de um). Independentemente da situação, as injunções paradoxais são muito nocivas para a saúde mental.

► **Expressão mais comum**

“Seja espontâneo!” Como se fosse possível se esforçar para ser espontâneo. Ou

ser natural diante da lente de uma câmera...

CENA ENTRE UM CASAL

- Notei muito bem o jeito como olhou para aquela mulher!
- Eu nem olhei para ela, juro.
- Não banque o inocente. Você morria de vontade de olhar e só se segurou porque eu estou aqui. Dá no mesmo.

► **Tomada de consciência**

Sabendo de antemão que não se pode satisfazer as duas injunções, temos plena capacidade para assinalar o paradoxo a quem o manifesta. E nos recusarmos a entrar no jogo!

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Você diz que adoraria receber flores, mas que prefere os presentes espontâneos e as surpresas. Não posso fazer as duas coisas ao mesmo tempo.”
2. “Como posso me afirmar, e ser o chefe, se você vive me dando ordens?”
3. “Não, não posso atender seu pedido. Cabe a você controlar o próprio consumo de álcool. Caso contrário, vai acabar me recriminando.”

A COMUNICAÇÃO ARDILOSA

“Ouvi dizer que...”

► **Objetivo**

Levar o alvo a dizer algo que não pretendia ou que pode ser usado contra ele.

► **Exemplos**

1. “A propósito, Maria me disse...”, quando, na verdade, ela não disse nada.
2. “Anda, pode me contar a verdade, não vou ficar zangada com você...” E, uma vez conhecida a verdade, aplicar medidas de retaliação.
3. “Seus colegas afirmam que...”, com o intuito de obter uma confissão.

► **Mecanismo psicológico**

Tendemos a nos abrir mais com quem já sabe algo. Baixamos a guarda, pois diminui o receio de trair um segredo.

TROCA DE CONFIDÊNCIAS

Os manipuladores utilizam uma pseudotroca de confidências para nos levar a fazer revelações (obedecendo à regra de reciprocidade). Atenção: desconfiem quando a frase “Vou lhe contar um segredo” for pronunciada!

► **Particularidade**

Jogar verde para colher maduro é uma técnica utilizada desde os primórdios dos tempos, sobretudo na espionagem e nos interrogatórios policiais.

► **Expressão mais comum**

“Ah, então não me acha linda nos outros dias!”, diz ao ouvir um cumprimento do gênero “Como você está linda hoje!”. Se possível, deve-se evitar entrar no jogo (“Não, você está sempre linda”) e responsabilizar o outro por sua interpretação: “Se prefere acreditar nisso... Fica a seu critério. De minha parte, só queria dizer que estou achando você linda hoje, independentemente dos outros dias.”

LEITURA DE PENSAMENTO

“Sei o que você acha” é, também, uma forma de comunicação ardilosa, que proíbe o outro de expressar sua verdadeira opinião. Deve ser evitada a todo custo!

► **Tomada de consciência**

Assim como cientistas e investigadores, só deveríamos calcar nossas decisões em fatos comprovados e não em suposições. Em resumo, quanto mais autênticos somos, menor é a possibilidade de cairmos em armadilhas.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “É mesmo? Maria disse isso? Vou tirar isso a limpo com ela.”
2. “Tudo bem, já entendi que você não honra a sua palavra. A partir de hoje, prestarei mais atenção ao que diz.”
3. “Quem disse o quê? Gostaria de entender do que se trata.”

A DÍVIDA ARTIFICIAL OU O TOMA LÁ DÁ CÁ

“Pegue, é um presente!”

► Objetivo

Tornar o alvo devedor concedendo-lhe um favor não solicitado.

A expressão **trocar um favor** é suficientemente explícita quanto à reciprocidade em jogo.

► Exemplos

1. Na loja: “Quer provar esses doces que acabaram de chegar?”
2. Na rua : “Pegue, é grátis!” Quando você já está com o objeto na mão, o outro informa: “Mas pode dar uma contribuiçãozinha, se quiser...”
3. “Precisa de uma mãozinha para...?”, seguido, um tempo depois, de um pedido de ajuda importante.

► Mecanismo psicológico

Todas as sociedades são fundadas com base na **regra da reciprocidade**: ao receber um favor, devemos retribuí-lo. Se alguém nos ajuda, ajudamos em troca. Assim, quando aceitamos alguma coisa de uma pessoa, nos sentimos devedores em relação a ela. O manipulador planeja oferecer ajuda, favor, coisas, etc., com o único objetivo de receber algo em troca, em geral de valor superior, por parte do outro, que se sente **devedor**.

CONVITE “MÃOS VAZIAS”

Alguns anfitriões estipulam ao fazer o convite: “Venham com as mãos vazias, não tragam nada!” O problema é que os convidados acabam se sentindo na posição de devedores e, em geral, obrigados a retribuir o convite organizando, também, uma festa. A lembrança entregue aos anfitriões na chegada é uma forma de satisfazer a regra de reciprocidade, ou seja, eliminar a dívida: o trabalho de organizar a festa em troca de uma boa garrafa de vinho ou de um belo buquê de flores!

► Particularidade

Os exemplos do toma lá dá cá, em geral, não se resumem a uma frase.

Necessitam de um contexto ou, pelo menos, de duas sequências bem precisas: alguém nos dá algo que é impossível recusar; em seguida faz uma solicitação implícita ou explícita.

► **Expressão mais comum**

Técnica elaborada com o nome de recusa/recuo (ou porta na cara). No caso, o objetivo é obter uma concessão do alvo a partir de uma pseudoconcessão do manipulador. Exemplo: com o objetivo de que paguemos o seu café, um conhecido sugere primeiro ser convidado para a refeição completa. Diante de nossa recusa, por sinal previsível, ele sugere: “Bem, então me oferece ao menos o café?”, o que aumenta suas chances de sucesso.

► **Tomada de consciência**

A regra de reciprocidade funciona com cortesias sinceras. A partir do momento em que são dirigidas com o único propósito de manipular alguém, ela perde sua validade. Pode-se então aceitar o objeto “generosamente” oferecido e não dar nada em troca, sem o menor peso na consciência.

PORTA NA CARA

Trata-se de fazer um pedido estapafúrdio com o claro objetivo de ouvir uma recusa para, em seguida, apresentar um outro que seja razoável. Como o manipulador faz uma concessão ao alvo (renunciar a seu pedido inicial), este se predispõe a também fazer uma concessão, de modo a respeitar a regra de reciprocidade, não lhe restando outra opção senão aceitar o segundo pedido. Para não se deixar cair na armadilha, basta considerar os dois pedidos separadamente!

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Provarei de bom grado suas amostras, mas já aviso que não vou comprar nada.”
2. “Não só não vou dar nada, como também vou devolver seu suposto presente.”
3. “Infelizmente, hoje não posso ajudar você; mas não hesite em me pedir outro dia. Se eu estiver disponível...”

A ARMADILHA DA COERÊNCIA

“Mas você me prometeu!”

► Objetivo

Fazer com que o alvo vá aos poucos se comprometendo, de modo que ele não possa apresentar uma recusa sem parecer incoerente.

► Exemplos

1. “Mas você tinha combinado que sairíamos hoje à noite...”
2. “Sei que você é obcecado por música, então não pode perder esse concerto...”
3. “Você sempre afirmou que era preciso ser generoso. E justo agora, que tenho vontade de me engajar numa boa causa, você me proíbe.”

► Mecanismo psicológico

Ser coerente é uma qualidade que buscamos desenvolver desde a mais tenra infância: manter a palavra, perseverar, não mudar de opinião a torto e a direito. Portanto, aos olhos da sociedade, trata-se de um valor.

Além disso, a coerência de nossas escolhas define nossa personalidade. Daí, a importância de parecer coerente.

► Particularidade

A técnica de comprometimento é também chamada de pé na porta. Nas estratégias de venda, consiste na rápida obtenção de algumas respostas positivas do cliente em potencial a fim de predispor-lo a aceitar a verdadeira oferta: “O senhor se chama X?” , “Mora na rua Y?” , “Está interessado em economizar?” , etc.

DISSONÂNCIA COGNITIVA

Os psicólogos usam o termo “dissonância cognitiva” para designar a contradição entre o ato e o pensamento do indivíduo. Essa dissonância cria uma tensão psíquica que ele tenta reduzir, disposto a se convencer de que a ação é coerente – mesmo quando não é. Podemos citar como exemplo o fumante que tem consciência de que fumar faz mal à saúde, mas alega que “afinal, a gente sempre morre de alguma coisa”.

Os sins iniciais levam aos seguintes.

TÉCNICA DO CHAMARIZ

Trata-se, por exemplo, de ludibriar os clientes em potencial com **ofertas muito vantajosas**. Uma vez na loja, comprarão bem mais do que os produtos em liquidação.

Supondo-se que as ofertas sejam em **quantidade bastante limitada**, muitos clientes não chegarão à loja a tempo de aproveitá-las. Mesmo tendo se deslocado até lá unicamente por esse motivo, ao se encontrarem no local acabam tentados a comprar outros produtos. Trata-se então da técnica do **engodo**.

► **Expressão mais comum**

Automanipulação que consiste em **persistir em uma escolha**, mesmo quando ela não nos convém: terminar um livro chato porque já começamos, ficar até o final da sessão porque pagamos o ingresso, terminar os estudos em uma disciplina porque mudar de ideia no transcorrer do curso daria uma péssima impressão, etc.

► **Tomada de consciência**

Se a coerência é uma qualidade, o excesso de coerência assemelha-se mais à rigidez mental. Saber reconhecer que as coisas mudam, e que nossos gostos variam, permite evitar um monte de armadilhas.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “É verdade, eu disse; mas tive um dia exaustivo e estou morto de cansaço. Não estou com a menor vontade de sair hoje.”
2. “Não é por gostar de música que estou disposto a desembolsar 900 reais para assistir a esse concerto.”
3. “É verdade, sempre prego a generosidade. Mas, neste caso, o projeto é perigoso. Por esse motivo eu o proibi, mesmo que isso possa parecer incoerente.”

A RESTRIÇÃO DE LIBERDADE

“É agora ou nunca!”

► Objetivo

Prometer que a oferta é rara a fim de pressionar o alvo a aceitá-la.

► Exemplos

1. “Até o fim do estoque.”
2. “Precisa se decidir agora mesmo; a oferta termina daqui a pouco.”
3. “É agora ou nunca!”

► Mecanismo psicológico

O ser humano detesta ser privado de sua liberdade. Está disposto a qualquer coisa para **defender essa sensação de liberdade**, em particular agir de modo precipitado.

“ESTE BRINQUEDO É MEU!”

É comum as crianças disputarem o mesmo brinquedo. Mas, na realidade, não é o brinquedo que desejam. Simplesmente não suportam que outro possa dispor daquele objeto no momento em que elas também o desejam. Na verdade, é a liberdade de escolha que está em jogo, bem mais que a inveja ou o ciúme.

► Particularidade

A raridade está associada a esta sensação de restrição de liberdade. Não se costuma dizer que tudo o que é raro custa caro? Assim, nos mostramos dispostos a pagar um preço mais alto por algo disponível em quantidade limitada. É essa também a razão pela qual um artista tem interesse em fixar um preço elevado por suas obras: caro, portanto raro, por conseguinte valioso (tanto é verdade que é muito difícil, para meros mortais, calcular o valor de uma obra de arte).

► Expressão mais comum

“Não vai ter para todo mundo!”

Slogan cuja intenção é anunciar claramente a restrição de liberdade.

► **Tomada de consciência**

A reflexão exige tempo. Agir de modo precipitado pode nos induzir a cometer erros. Melhor renunciar a alguns raros bons negócios, se isso nos impede de fazer um monte de maus negócios!

PRIVILÉGIOS CAROS

O desejo de liberdade nos faz buscar privilégios que, entretanto, detestamos quando concedidos aos outros. Os manipuladores não hesitam em nos fazer sentir **privilegiados** para atingir seus objetivos. Por exemplo, o vendedor de castanhas portuguesas que adiciona mais um punhado dizendo “Essas são por minha conta” ou “Porque simpatizei com o senhor”.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Bem, azar se não tiver mais para mim. Assim economizo...”
2. “Nunca me decido sob pressão. Amanhã dou a resposta. Se não puder, dane-se!”
3. “Bem, nessas condições, a resposta é nunca.”

“VOCÊ TEM TODA A LIBERDADE PARA ACEITAR”

Estudos comprovam que a simples evocação da palavra liberdade basta para aumentar o número de adesões. “Você tem toda a liberdade para aceitar” propicia mais respostas positivas do que outras formulações.

A AUTORIDADE

“Está comprovado que...”

► Objetivo

Influenciar o alvo apoiando-se numa pretensa superioridade proveniente de conhecimentos, sobretudo científicos.

► Exemplos

1. “Testado clinicamente.”
2. “Comprovado por estudos.”
3. “Recomendado pelos dentistas.”

► Mecanismo psicológico

Diante de um mundo de complexidade crescente, devemos confiar em especialistas, sobretudo no que diz respeito a campos específicos (medicina, dieta, tecnologia, etc.). Aliás, aprendemos desde muito pequenos a confiar em quem sabe, em quem tem e exerce autoridade. Portanto, basta os manipuladores se passarem por conhecedores para ganhar influência sobre os demais.

A EXPERIÊNCIA DE MILGRAM

Nos anos 1960, Stanley Milgram demonstrou que a maioria dos indivíduos mostrava-se disposta a se submeter à autoridade personificada pelos cientistas. No caso de uma suposta experiência universitária relativa à memória, os professores de psicologia pediam aos alunos que dessem descargas elétricas de intensidade crescente em desconhecidos. O que a maioria fez – até atingir intensidades letais –, obedecendo à simples solicitação dos professores: “Continuem, estou pedindo.” Calma: na verdade, tratava-se de uma simulação.

► Particularidade

Os sinais e os **símbolos de autoridade** são suficientes para provocar atitudes submissas. A fotografia de um ator fantasiado com camisa branca e estetoscópio é identificada como a de um médico de verdade, o que permite ganhar a confiança dos clientes.

► **Expressão mais comum**

Foi constatada a tendência de se confiar em **pessoas altas**. Em nossa mente, grandes conhecimentos são inconscientemente associados a um gabarito maior. Por isso, alguns manipuladores não hesitam em usar saltos para ganhar alguns centímetros.

► **Tomada de consciência**

Os verdadeiros conhecimentos sempre se fundamentam em provas: diplomas autênticos no que se refere às pessoas, e resultados comprovados e acessíveis no que diz respeito a experiências científicas.

DEZ POR CENTO A MENOS DE RUGAS

O que pode significar dez por cento a menos de rugas? É para contar antes ou depois do tratamento?

E uma diminuição de oitenta por cento da queda dos cabelos? Contamos todos os dias o número exato de cabelos que perdemos?

A utilização dos números confere seriedade ao argumento, mesmo que não passe de conjectura...

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. Verificar os resultados do teste, se é que foi efetivamente realizado.
2. Ler os estudos mencionados, se é que existem. Caso contrário, desconfie.
3. Usar de bom senso: os dentistas recomendam, sobretudo, escovar regularmente os dentes, pouco importando a pasta dental. Em outras palavras, nenhum dentifrício é mais confiável do que outro e, partindo desse pressuposto, todos são igualmente recomendáveis.

A PROVA SOCIAL

“Olhe os outros!”

► **Objetivo**

Influenciar um alvo indeciso chamando-lhe a atenção para o comportamento dos outros, sobretudo se houver um número significativo.

► **Exemplos**

1. “Dez mil exemplares vendidos.”
2. “Número 1 na parada de sucessos.”
3. “Mais de um milhão de clientes satisfeitos.”

► **Mecanismo psicológico**

Diante de uma **situação nova e desconhecida**, temos a tendência a nos comparar aos outros e a agir como eles. Se todo mundo está saindo de um prédio correndo, é natural que façamos o mesmo.

► **Particularidade**

Imitar os outros foi, sem dúvida, vital nos primeiros tempos da humanidade: “Os congêneres estão fugindo? Então, vamos fugir, pois deve haver perigo!”

► **Expressão mais comum**

As filas de espera diante de certos estabelecimentos de grifes famosas.
Por isso, alguns proprietários já pagaram a amigos para fazer fila diante da porta, deliberadamente fechada, de seus estabelecimentos.

IGNORÂNCIA PLURALISTA

Comprovou-se que quanto maior o número de testemunhas de um acidente ou de uma agressão, menor a probabilidade de alguém prestar socorro. Não sabendo como reagir, olhamos quem se encontra na mesma situação, que, por sua vez, também nos olha, como a pedir uma solução, e ninguém faz nada.

Para romper a cadeia, dirija-se a alguém em particular: “Por favor, senhor, preciso de ajuda!”

► **Tomada de consciência**

O fato de um objeto, ou uma obra, ter vendido milhares de exemplares não implica necessariamente que ele tenha qualidade (por exemplo, o hambúrguer dos fast-foods!) ou que nos agrada. Na dúvida, devemos tentar formar nossa própria opinião.

► **Respostas possíveis para os exemplos citados**

1. “Isso é motivo para eu também comprar um?”
2. “Com certeza esse disco vende bem. Mas se eu continuar procurando talvez encontre outra música que me agrade.”
3. “Quem disse que os clientes estão satisfeitos? E se eu preferir uma empresa com dimensões mais humanas e atendimento personalizado?”

AS FALSAS MANIPULAÇÕES

A opinião pública também pode ser manipulada. Há várias práticas que despertam a desconfiança em inúmeras pessoas, embora não sejam perigosas. Entre elas, as imagens subliminares e a hipnose.

► As imagens subliminares

Se uma imagem é inserida num filme a uma velocidade de 24 quadros por segundo (como acontece no cinema), o **clichê adicional** passará despercebido pela consciência dos espectadores, mas não necessariamente por seu cérebro. Então se fala de imagem subliminar, ou seja, abaixo do limiar da consciência.

LENDA URBANA

A história das imagens subliminares remonta ao ano de 1956, data na qual um proprietário de salas de cinema em Nova Jersey anunciou ter feito as vendas de Coca-Cola estourarem, no intervalo, após a inserção de algumas imagens subliminares durante a projeção do filme, tendo como único texto: *Drink Coca-Cola*.

Tal resultado, contudo, nunca mais foi reproduzido, o que lançou dúvidas sobre o testemunho em si, relegando-o ao status de lenda urbana.

Persiste a crença de que tais imagens têm a capacidade de influenciar os espectadores à sua revelia – o que levou à **proibição do uso** da técnica pelas autoridades, mesmo que todas as pesquisas conduzidas, até a data de hoje, tenham obtido resultados insignificantes. Em outras palavras, o acréscimo de imagens subliminares nos programas televisivos **não consegue influenciar o comportamento de consumo** dos espectadores.

É melhor desconfiar das **imagens explícitas** nos filmes: o relógio da marca X usado por James Bond, a água mineral consumida pelos heróis, o telefone celular usado pelos policiais, etc. Todas estas referências têm bem mais chances de influenciar uma venda, quando se apresenta o momento. Sem falar dos logotipos, como o da famosa bebida de cola, que vemos por todo lado (efeito de simples

exposição).

APRENDER DORMINDO?

Apregoa-se que supostos métodos favorecem o aprendizado – de uma língua estrangeira, por exemplo – durante o sono. Para tanto, bastaria ouvir incessantemente um áudio para impregnar a mente do ouvinte adormecido. Infelizmente, estudos realizados sobre o assunto desmentem qualquer eficiência de tal recurso.

► A hipnose

A hipnose é cercada, desde sua origem, por uma aura de mistério. Decerto os números circenses utilizando o método estimulam o mito: um hipnotizador assume o controle da mente dos participantes, que realizam ações estapafúrdias ou se deixam picar por imensas agulhas sem experimentar qualquer dor.

A questão de saber se a hipnose deve ser reconhecida como prática terapêutica ainda não foi definida. Entretanto, é cada vez mais preconizada por seus **efeitos analgésicos**: operações cirúrgicas e dentárias são comumente praticadas com o paciente hipnotizado. Além disso, inúmeros **psicoterapeutas** usam o recurso da hipnose como **ferramenta suplementar**, especialmente para ter acesso a partes mais profundas do psiquismo.

O certo é que os especialistas praticantes da hipnose comumente admitem que a **vontade** do sujeito em transe **nunca é reduzida** ou eliminada. Em outras palavras, não é possível forçar alguém a fazer algo contra sua vontade sob hipnose. Por consequência, esse método não pode ser comparado ao da manipulação propriamente dita.

A HIPNOSE ERICKSONIANA

Considerado um dos maiores hipnoterapeutas do mundo, o psiquiatra americano Milton Erickson elaborou novas técnicas de hipnose. Tomando como base metáforas linguísticas, essa abordagem considera **o inconsciente um reservatório de poderosos recursos** que precisa ser ativado para se obter cura ou melhora.

A hipnose Ericksoniana tem por objetivo fazer com que consciente e inconsciente trabalhem em conjunto, com o intuito de provocar as mudanças desejadas. Ela está na origem de inúmeros progressos na área da psicoterapia (terapias de curta duração e terapias sistêmicas), bem como nas escolas de pensamento, como, por exemplo, a programação neurolinguística (PNL).

A comunicação eficaz e respeitosa

Identificar as estratégias de manipulação na vida cotidiana é o objeto da primeira parte deste livro. Esta segunda etapa consiste em **desativá-las**.

É importante lembrar que não é manipulando que saímos ilesos da manipulação sofrida. Reagir usando o mesmo método do manipulador, de preferência de modo ainda mais hábil, não pode, em qualquer hipótese, ser considerada, em longo prazo, uma estratégia positiva. Enquanto durar, a **relação** sempre será **prejudicada**.

Logo, não se trata de marcar um ponto sobre o interlocutor percebido como adversário a fim de triunfar, nem de dar o troco que “calará a sua boca”. Ao contrário, trata-se de tornar a interação satisfatória e colocá-la sob o signo do **respeito mútuo**. O objetivo é livrar-se da manipulação e não exercer outra, ainda mais sutil e mais eficiente.

A melhor maneira de afastar a escuridão ainda é acender a luz.

Com esse propósito, desenvolvemos as ferramentas de comunicação: formas de comunicação **claras e precisas** destinadas a salvaguardar o respeito de cada um nas relações interpessoais, aumentando sua **eficácia**. Tais ferramentas podem ser utilizadas não apenas para impedir a manipulação, mas também para melhorar, de modo geral, todas as interações interpessoais. São excelentes antídotos para os mal-entendidos, incompreensões e frustrações que permeiam nossas comunicações mais frequentes.

Nesta segunda parte são apresentadas as ferramentas de comunicação capazes

de impedir as manipulações. Cada uma descreve seu funcionamento e é ilustrada com a ajuda de formulações específicas. Por fim, são descritos alguns exemplos de diálogos completos, incluindo, simultaneamente, várias estratégias de manipulação.

ESCLARECER O PLANO

“O que você espera de mim?”

► Funcionamento

A manipulação caracteriza-se por sua tática disfarçada e dissimulada, agindo à revelia da pessoa visada (o alvo). Em contrapartida, quanto mais **clara** e transparente é a **comunicação**, menos é manipuladora, e mais possibilita a liberdade de escolha do interlocutor.

Em geral, os manipuladores tentam **obter algo** de nossa parte (é verdade que às vezes têm como único intuito nos rebaixar e humilhar). Para desarmá-los, é necessário tornar **explícito** seu **pedido** ou **plano**. Desse modo, podemos tomar uma atitude com pleno conhecimento de causa.

► Formulações

“O que você espera de mim?”

“O que quer de mim?”

“O que está tentando me fazer compreender?”

“O que deseja me dizer?”

► Exemplos

- Felizmente, podemos contar com os amigos! (Ironia + adulação condicional)
- O que está tentando me dizer com esse comentário?
- Viu só, o carteiro passou! (Subentendido)
- Vi; o que espera que eu faça?
- Seu inútil!” (Perseguição)
- Não gosto do seu jeito de falar. Pode me explicar o que gostaria que eu fizesse para melhorar a situação?
- Não se preocupe comigo. Vá à sua festa e divirta-se bastante. Não é por eu estar sofrendo que vou privá-lo do prazer. Embora eu fosse ficar muito feliz se

pudesse ter você ao meu lado... (Culpabilização)

– Não me sinto bem quando escuto isso. Você diz para eu ir à festa e, ao mesmo tempo, se queixa de que ficará triste se eu for. Então, diga de forma clara: o que acha que eu deveria fazer?

► Explicações

Quando éramos crianças, devíamos aprender a ler nas entrelinhas, ou seja, **adivinhar as intenções do outro**. Por exemplo, se nossa mãe reclamava, dizendo “Estou cheia, você me irrita com essa barulheira!”, compreendíamos ter chegado a hora de parar. E isso sem que ela tivesse de fato feito uma advertência ou dado uma ordem. Dizer que a exasperávamos equivalia a pedir a interrupção de um comportamento! Acrescentemos que, naquela época, era sensato obedecer a essa tradução simultânea do comentário para evitar o castigo.

De modo geral, a comunicação comporta dois níveis:

- o nível **explícito**, ou seja, o que é dito por meio de palavras;
- o nível **implícito**, ou seja, o que está subentendido, sugerido, que deve ser adivinhado. O implícito em geral é demonstrado pela forma **não verbal** (o tom de voz, a postura, o gestual, etc.).

Pode acontecer de os dois níveis não estarem no mesmo registro, dando lugar a duas mensagens ambivalentes expressas simultaneamente. Por exemplo:

1. “Agradeço por sua pontualidade!”, enunciado em tom exaltado. Neste caso, a mensagem implícita é: “Estou chateado porque você chegou atrasado!”
2. “Puxa, parabéns, ainda bem que posso confiar em você!”, dito em tom contrariado. Neste caso, a mensagem implícita é: “Estou decepcionado, não posso confiar em você!”
3. “O tanque está vazio *de novo*!”, com ênfase no “de novo”. Neste caso, a mensagem implícita é: “Para variar, você não encheu o tanque!”
4. “*Eles* conseguem terminar o trabalho a tempo!”, com ênfase no “eles”. Neste caso, a mensagem implícita é: “Fico irritada com sua lentidão para terminar as tarefas que lhe confio.”

Entretanto uma segunda mensagem se esconde no implícito, deixando entrever uma **intenção**: ela indica a mudança que o destinatário deveria realizar para satisfazer o emissor.

1. “Gostaria que você passasse a chegar na hora.”
2. “No futuro, prefiro que cumpra suas promessas e se lembre de atender os meus pedidos!”
3. “Encha o tanque quando notar que ele está quase vazio!”
4. “Gostaria que acelerasse o ritmo e trabalhasse tão rápido quanto os outros!”

O implícito é parte integrante da comunicação interpessoal e é inconcebível erradicá-lo. Não seria pelo fato de o vocabulário ser, às vezes, insuficiente para nos expressarmos? Pensemos nos bebês, que devem se fazer compreender embora ainda não saibam falar. O humor também se tornaria impossível sem a presença do implícito, assim como a sedução (a azaração).

Portanto, o problema não é o implícito, mas sua utilização com fins manipuladores. Aquele que o utiliza com tal objetivo tenta colocar o interlocutor diante de duas mensagens diferentes e **criar a confusão**: qual devemos considerar?

Se respondermos “De nada” ao amigo que acaba de se sair com um “Agradeço por sua pontualidade!”, corremos o risco de ser mal interpretados, como se quiséssemos pagar na mesma moeda. Contudo, se começamos a nos justificar, ele pode nos interromper dizendo: “Não precisa se justificar, só queria agradecer por ter vindo ao encontro!” Seja qual for a alternativa escolhida, podemos incorrer em um erro, pois existem duas mensagens distintas.

Os manipuladores adoram o implícito, pois isso lhes possibilita dizer qualquer coisa sem dizer, sugerir **sem que se torne possível reprová-lo** depois. O modo mais eficaz de se livrar disso é, portanto, não tentar interpretar o implícito nem ignorá-lo, mas sim **devolvê-lo ao emissor** para esclarecimento. Daí a utilização de perguntas do tipo “Como devo interpretar seu comentário?” e “O que você espera de mim?”.

ESCLARECER O CONTEXTO

“Isso é uma ordem ou um pedido?”

► Funcionamento

A imprecisão que caracteriza determinados **contextos de comunicação** permite aos manipuladores brincar com as ambiguidades para obter o que desejam à custa dos outros. A tática ocorre, sobretudo, nas **relações hierárquicas**. Logo, é importante esclarecer a natureza das mensagens: trata-se de uma ordem ou de um pedido?

► Formulações

“Não tenho certeza de ter compreendido o que me pede: tenho escolha ou isso é uma ordem?”

“O que o regulamento estabelece quanto a esse ponto em particular?”

“Haverá consequências se eu não cumprir o que me pede?”

► Exemplos

– Sabe, somos como uma grande família: é importante a ajuda mútua. (Culpabilização + pressão)

– Tenho plena consciência disso. Mas, neste caso em particular, tenho escolha ou não? Caso não tenha, gostaria de saber como minhas horas extras serão pagas ou compensadas.

– Você tem a opção de dizer sim ou não... Mas haverá consequências! (Ameaça + chantagem)

– Quais serão exatamente as consequências? Gostaria de saber para poder decidir com pleno conhecimento de causa.

► Explicações

É admissível, em se tratando de **relações hierárquicas** (pais e filhos, patrões e empregados, oficiais e soldados, professores e alunos, etc.), que o detentor do poder tenha **legitimidade para dar ordens aos que se encontram** sob seu

comando. Tais ordens, contudo, devem obedecer a limites: eles só podem intervir em pontos **definidos pela relação**. Um pai não pode exigir favores sexuais por parte do filho, um patrão não está autorizado a exigir que um de seus empregados faça psicoterapia, um comandante não pode ordenar a conversão religiosa de um soldado, um professor de matemática não pode fazer perguntas e dar notas a um aluno no que diz respeito a seus conhecimentos de poesia.

PODER E MANIPULAÇÃO

É preciso dispor de poder para estar habilitado a dar ordens. Aquele que não o tem fica restrito a se utilizar da manipulação para ter ascendência sobre o outro, ou seja, interferir em suas escolhas. Quando não se pode mandar, tenta-se manipular.

Espera-se, no entanto, que um superior hierárquico tenha autoridade para formular uma ordem e que ela deva ser executada. E alguns manipuladores aproveitam-se desta situação para exigir comportamentos aos quais, no entanto, **não têm direito**: horas extras ou tarefas especiais não especificadas na lista de tarefas ou no contrato de trabalho.

Apenas um superior reconhecido como tal tem autoridade para dar ordens.

Outra maneira de pressionar, dentro ou fora de uma relação hierárquica, é dar a entender que a escolha depende do interlocutor, ao mesmo tempo que o ameaçamos com **consequências negativas**, caso ele não as execute:

1. “Você sabe, há pelo menos dez pessoas dispostas a ocupar o seu cargo num piscar de olhos!”
2. “Você tem toda a liberdade para concordar ou não, mas, caso se recuse, vou procurar outra pessoa. Depois, não venha se queixar!”
3. “Passarei uma noite horrível se você decidir sair com seus amigos, mas faça como bem entender.”

Os exemplos citados não são pedidos, mas sim ordens camufladas, necessárias pelo simples fato de não serem legítimas, pois surgem fora de uma relação hierárquica; ou podem até se originar de uma relação hierárquica, mas com base

em aspectos não autorizados.

Convém ser extremamente claro quanto a este assunto: a diferença entre uma ordem e um pedido reside na liberdade dada a quem os recebe. Uma ordem deve ser executada; um pedido pode ou não ser executado.



Um pedido que não proporciona toda a liberdade de escolha a quem o recebe, sugerindo algum tipo de represália em caso de não aceitação, assemelha-se a uma ordem. De toda forma, trata-se de manipulação.

FORMULAR PEDIDOS

“Eu gostaria que...”

► Funcionamento

O melhor meio de obter uma mudança de atitude do interlocutor, não importa quem seja, é lhe pedir isso de modo explícito. Em se tratando de pôr fim a uma manipulação, podemos solicitar que pare.

► Formulação

“Vamos parar a conversa por aqui e peço que não insista.”

“Não me sinto à vontade com o que está me dizendo. Gostaria que interrompêssemos essa conversa.”

“Pode ser mais claro quanto ao que pensa?”

“Gostaria que me deixasse em paz.”

► Explicações

Os psicólogos que estudaram a mudança de comportamento estabeleceram que o **reforço positivo** é particularmente eficaz; bem mais que a punição.

- Um reforço positivo é algo agradável que se dá em decorrência de um comportamento que se deseja ver reproduzido: uma recompensa, um encorajamento, um tapinha no ombro, uma palavra gentil, etc.

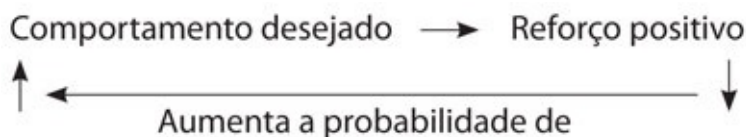
Exemplo: uma nota alta na escola, a melhora na respiração quando se para de fumar, maiores progressos esportivos graças a treinamento regular.

- Um reforço negativo é algo desagradável que desaparece em decorrência de um comportamento que se deseja ver reproduzido: a suspensão de um castigo, a cura de uma doença, etc.

Uma punição é algo desagradável em decorrência de um comportamento que se deseja eliminar: a privação de prazer ou de liberdade, a cobrança de multas,

etc.

Esquemáticamente, o reforço positivo é representado como um circuito:



EVITAR AS CRÍTICAS

As críticas podem estar associadas a uma espécie de punição, pois, além de não ser agradável ouvi-las, elas costumam servir de castigo por comportamentos reprováveis. São menos eficazes para a obtenção de mudanças do que os pedidos acompanhados de encorajamentos e de congratulações.

Para aumentar sua eficácia, deve-se prestar atenção para formular pedidos que sejam:

- claros,
- diretos,
- específicos.

1. A **clareza** de um pedido reside em sua **formulação explícita**: tudo é dito, não se deixando margem para suposições.

Por exemplo, dizer apenas “Estou chateada por você ter esquecido o pão” à sua filha que devia tê-lo trazido da padaria, esperando que ela entenda que deve retornar lá para comprá-lo, não é uma linguagem explícita. A menina é obrigada a adivinhar o que se espera dela. Deve-se, ao contrário, falar de forma clara: “Gostaria que voltasse lá agora e trouxesse pão.”

2. Os pedidos **diretos** são os que **se dirigem a alguém** em particular. São bem mais eficazes do que os indiretos, dirigidos a um grupo indeterminado ou a ninguém em especial.

Por exemplo, é preferível pedir “Jean, pode abrir a janela, por favor?” a “Por favor, alguém pode abrir a janela?”. É evidente também que os pedidos vagos e culpabilizantes, do tipo “Seria maravilhoso se alguém fizesse a gentileza de me ajudar”, não devem ser empregados.

3. Um pedido é **específico** quando anuncia **concretamente** o comportamento

esperado por parte do outro.

Por exemplo: “Gostaria que abaixasse o volume da música” não é suficientemente específico, ao contrário de “Peço que não ultrapasse o número cinco no marcador de volume do aparelho de som”. Assim como “Peço que arrume seu escritório” não é concreto, pois o verbo arrumar não tem um significado único e idêntico para todo mundo.

A formulação explícita de um pedido é um excelente meio de não recorrer – mesmo sem querer – à manipulação para obter o que se deseja do outro.

Formular solicitações explícitas e específicas permite melhorar a comunicação, o que pressupõe a tomada de consciência de que os outros não **se beneficiam da ciência infusa**.

Quantas vezes ouvimos alguém afirmar de modo peremptório:

“Mas isso é questão de bom senso!”

“É lógico! Só me falta ter de explicar tudo.”

“Mas pense um pouquinho! Será que sua mãe não ensinou nada a você?”

Tais frases são fruto da manipulação, pois denigrem e infantilizam o outro, sugerindo que ele deveria saber o que aparentemente ignora.

A partir do momento em que tomamos consciência de que cada um pensa de um jeito e dispõe de conhecimentos distintos, torna-se evidente que os outros não podem adivinhar o que se passa em nossa mente. Portanto, devemos comunicar o que pensamos do modo mais claro possível. Por exemplo:

“Gostaria que arrumasse seu quarto” não é um pedido específico, pois o interlocutor não sabe exatamente o que se espera dele.

“Gostaria que arrumasse seu quarto e colocasse no lugar todos os objetos que estão espalhados pelo cômodo. Em seguida, pegue as roupas e as separe: os pares de meias juntos na segunda gaveta, as cuecas na primeira, e as camisetas, dobradas, na segunda prateleira. Para terminar, gostaria que passasse o aspirador – não se esqueça de limpar também debaixo da escrivaninha – e arejasse o aposento durante cinco minutos” é um pedido específico.

Dizer de modo claro e preciso o que esperamos do interlocutor não é apenas um procedimento que aumenta as chances de ser atendido, é sobretudo uma **demonstração de respeito**.

LEITURA DE PENSAMENTOS

Dizer que sabe o que se passa na cabeça de alguém é uma prática adorada pelos manipuladores:

“Tenho certeza que você acha...”

“Se está dizendo isso, é porque está envergonhado.”

“Seu chefe não disse, mas está muito decepcionado com você...”

SABER E OUSAR DIZER NÃO

“A resposta é não!”

► Funcionamento

Negar um pedido costuma ser motivo de apreensão por parte de quem diz não. Surge então a tendência de se justificar – sinal de constrangimento, do qual o manipulador se aproveita. Assim, inúmeras pessoas dizem sim, apesar da vontade de dizer não; ou enunciam um não tão pouco convincente, que este acaba se transformando num sim.

Em vez disso, sejamos claros e precisos em nossas recusas para pôr fim à manipulação.

Apenas os que estão errados devem se justificar.

► Formulações

“Não, é inútil insistir!”

“Não posso dar uma resposta favorável a seu pedido. Você quer saber por quê? Bem, tenho motivos que prefiro não mencionar.”

“Não vou atender seu pedido.”

“Vou repetir: não!”

► Explicações

Um pedido sincero vem sempre acompanhado de opções, permitindo ao outro responder “sim” ou “não” (caso contrário, trata-se de ordem ou manipulação). Ou seja, tanto a aceitação quanto a recusa **deveriam** ser **formuladas sem qualquer dificuldade**.

DESCULPAS

É muito grande a tentação de arranjar desculpas para **recusar** um convite. Na verdade, parece mais fácil inventar um pretexto, “Tenho muito trabalho” ou “Não tenho tempo”, do que declarar “Não estou com vontade de ir à sua festa”.

Mas a **mentira** claramente faz parte das **técnicas de manipulação**. Em outras palavras, as mentiras,

mesmo aquelas plausíveis e inocentes, quando repetidas com frequência, acabam afetando a qualidade do relacionamento.

No entanto, não é isso que ocorre. Um sim, em geral, é pronunciado sozinho, sem cortejo, enquanto um não é escoltado por múltiplas e embaraçosas justificativas:

“Ah, claro, vou à sua festa com o maior prazer. Obrigado.”

“Ah, é, entende, nesse período estou atolado de trabalho. Além do mais, não ando me sentindo muito bem, acho que estou ficando doente. Então, sabe, acho melhor não ir à sua festa, embora adorasse ir. De qualquer maneira, agradeço de coração o convite. Sinto muito.”

Por que tamanho mal-estar?

- Nossa **empatia** natural nos faz **prever a decepção** daquele cuja proposta foi recusada. Em seu lugar, também seríamos afetados por uma resposta negativa, daí o mal-estar em dizer não com todas as letras.
- Não faz muito tempo, a **obediência** era considerada a **virtude** suprema das crianças (nesse início de milênio, a tendência é valorizar o espírito de iniciativa, a responsabilidade e a perspicácia).

Inicialmente, dizer sim às imposições dos pais e, em seguida, às dos professores era percebido como sinal de boa educação, de gentileza e até mesmo de respeito.

Grande parte de nossa educação foi organizada em torno da ideia de **proporcionar prazer** aos outros, especialmente aos pais. Para tanto, é preciso acatar os desejos dos outros e submeter-se a eles.

VIÉS DE AQUIESCÊNCIA

Os psicólogos constataram a tendência dos entrevistados em dar mais respostas positivas do que negativas em questionários, independentemente das perguntas formuladas. Deram a esse fenômeno o nome de viés de aquiescência.

Esse constrangimento nas recusas é demonstrado mediante formulações pouco específicas ou tortuosas:

1. “Não estou interessado em seus produtos, já tenho em casa...”

2. “Gostaria de poder ajudar, mas nesse momento, entende, não tenho muita certeza se posso...”
3. “Você pensou em pedir ao Michel para dar uma ajuda nisso?”

Agindo assim, proporcionamos aos manipuladores a chance de explorar nosso constrangimento e tentar transformar nosso não em sim:

1. “Ah, você já tem nossos produtos em casa. Aposto que está satisfeito. Proponho uma ocasião única de fazer um bom negócio hoje.”
(Comunicação ardilosa + simpatia + restrição de liberdade)
2. “Às vezes a situação fica difícil; também acontece com você, certo? Então, entende que preciso muito de ajuda. Caso contrário, vou acabar perdendo o emprego.” (Simpatia + pressão + vitimização + culpabilização)
3. “Ah, o Michel anda muito ocupado ultimamente. Só posso contar com você. Vamos, seja generoso uma vez na vida.” (Pressão + adulação condicional + subentendido)

TELEMARKETING

Os vendedores, aqueles que oferecem produtos de porta em porta ou por telefone, são especialistas em notar as brechas em nossa determinação.

Da próxima vez que vivenciarem essa situação, prestem atenção às manobras utilizadas para contornar suas tentativas de recusa.

Para anular a manipulação, sejamos **claros e firmes** em nossas **recusas**.

- Ser claro: isso significa que não há necessidade de acrescentar **nenhuma justificativa** à nossa resposta. Dizer não é um direito fundamental e uma expressão inalienável de nossa liberdade. Nossa recusa não precisa ser seca e cortante, mas firme o bastante para desencorajar possíveis insistências.
- Ser firme: mostra que nossa decisão é irrevogável: sim é sim; não é não; e, quando em dúvida, pedimos um tempo para refletir. Os sins que se tornam não e os não que se tornam sins semeiam a confusão e estimulam a manipulação.

O não deve ser dito de forma muito clara, pois tentar fazer com que o outro adivinhe sua recusa

assemelha-se à estratégia de manipulação por intermédio do implícito (subentendido e ironia). Tentamos, então, por vias indiretas, obter um comportamento do outro (que ele nos deixe em paz), sem lhe pedir isso taxativamente.

Caso necessário, é possível aplicar a tática do **disco arranhado**: ela consiste em repetir nossa recusa de modo incessante, sem acrescentar outras informações. Por exemplo:

- “– Bom dia, estamos recolhendo fundos para uma obra...
- Não, não vou dar nada.
- Escute, nem sabe qual é a obra...
- Não me interessa, não vou dar nada.
- Por favor, é por uma boa causa!
- Inútil insistir. A resposta é não.
- ...”

NÃO SE PODE AGRADAR A TODO MUNDO

É preciso estar bem consciente de que, não importa o que se faça, é impossível agradar a todo mundo. Em toda a história da humanidade, ninguém obteve êxito nessa empreitada (pense nos pregadores da paz, como Gandhi e o papa João Paulo II, ambos vítimas de tentativas de assassinato). Então, ousemos dizer não, e azar se isso desagrade os outros!

EXPRESSAR O RESSENTIMENTO

“Eu me sinto pouco à vontade.”

► Funcionamento

A maioria de nós não foi educada para demonstrar os próprios sentimentos – e ressentimentos; ao contrário, aprendemos a escondê-los. Então, em vez de expressar nosso mal-estar, preferimos criticar os outros (perseguição). Assim, a manipulação é alimentada como num círculo vicioso.

Mas a exposição de nosso ressentimento, acompanhada de um pedido, permite, se não escapar da manipulação, ao menos desencorajá-la.

► Formulações

“Eu me sinto sob pressão quando fala comigo desse jeito.”

“Gostaria que mudasse de tom.”

“Fico triste ao ouvir isso. Pode me explicar com clareza o que espera de mim?”

“Fico pouco à vontade nessa situação. Prefiro encerrar a conversa agora.”

► Explicações

Inúmeras pessoas ficam indefesas diante das próprias emoções. Nunca aprenderam a lhes prestar atenção e não sabem como exprimi-las, resultado de uma educação repressiva no que diz respeito a esse assunto (“Homem não chora”, “Mulher não demonstra raiva”, etc.) ou a modelos contraproducentes (nunca ter visto o pai chorar, por exemplo).

A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A inteligência emocional é um componente da inteligência geral, sendo constituída de diferentes facetas:

- a inteligência verbal,
- a inteligência lógico-matemática,
- a inteligência musical,
- a inteligência cinestésica (referente ao domínio do corpo e do movimento),
- a inteligência emocional.

Esta última agrupa a capacidade de reconhecer, expressar e utilizar as emoções com fins

construtivos, sobretudo na automotivação e na contribuição para relacionamentos de boa qualidade.

A esfera emocional é essencial para nosso equilíbrio interior. De fato, as emoções contribuem para nossa sobrevivência, indicando se nossas necessidades básicas estão ou não satisfeitas. São nossos **sinais indicativos** pessoais quanto ao estado de satisfação de nossas necessidades elementares. Por esse motivo é tão importante ficarmos atentos às nossas emoções.

O PAPEL DAS EMOÇÕES

Assim como, por exemplo, o ronco da barriga nos indica a necessidade de satisfazer nosso apetite, a sensação de medo assinala a necessidade de fugir do perigo, e a de frustração, que nossa necessidade de reconhecimento não foi preenchida. As emoções são a base da motivação para satisfazer nossas necessidades.

Não apenas ficamos constrangidos em tomar consciência de nossas emoções, como também nos sentimos indefesos, sem saber como expressá-las. Duas opções então se oferecem:

- **Interiorizamos** as emoções, escondendo-as em nosso âmago. Com esse comportamento, apenas rereamos a energia que acompanha o fenômeno (o sistema nervoso autônomo é ativado e prepara o corpo para a ação, sobretudo pela secreção de hormônios, como a adrenalina). A energia reprimida se acumula e provoca **desequilíbrios internos**, chegando inclusive a estimular o surgimento de **doenças** (úlceras, eczema, etc.) ou complicações (insônia, depressão, etc.).
- Permitimos que as emoções se manifestem de modo **explosivo**, descontrolado, intempestivo, até mesmo brutal: gritos, socos, crises, etc. Agindo assim, **destruímos nossos relacionamentos**, pois transformamos o outro em bode expiatório.

A emoção, como indica a etimologia do termo (*ex movere* – “mover para fora de”), precisa **ser exteriorizada**. Expor nossas emoções por intermédio de palavras é o canal apropriado para tal finalidade. Sendo expressa **verbalmente**, a emoção não permanece trancafiada dentro de nós, assim como também não é

posta para fora por meio de gestos violentos ou despejada sem controle sobre o outro.

VOCABULÁRIO AFETIVO

Você pode se sentir:

- irritado, chateado, frustrado, exasperado, contrariado, enraivecido, rancoroso
- triste, abatido, aflito, desmotivado, resignado
- alegre, feliz, exultante, encantado, entusiasmado
- amedrontado, acabrunhado, receoso, inibido, inquieto

E ainda: desgostoso, surpreso, envergonhado, culpado, enciumado, orgulhoso, etc.

Entretanto, nem todas estas expressões são equivalentes. Algumas tendem a envenenar os relacionamentos, em particular as tipicamente manipuladoras. Por exemplo, as que consistem em **atribuir a responsabilidade de nosso ressentimento a outro**, ou seja, praticar a **culpabilização**:

- “Você me irrita!”
- “Você vai me enlouquecer!”
- “Meu colega conseguiu me deixar doido!”
- “Viu como você se veste para sair? Quer mesmo me deixar com ciúmes...”
- “Você vai acabar me matando de tanto sofrimento!”

Para sair do jogo da manipulação e nos reconciliar com nossas emoções, convém nos apropriarmos de um modo de expressar o ressentimento na primeira pessoa do singular, o que é conhecido como **mensagem-eu**, ou mensagem na primeira pessoa.

- “Eu fico irritado quando ouço você falar assim.”
- “Eu sinto muita raiva quando você me trata assim.”
- “Eu tive uma crise de raiva quando meu colega não compareceu ao encontro.”

NÃO ENGOLIR O RESSENTIMENTO

Os manipuladores costumam tentar reprimir a expressão emocional denegrindo seus autores: “Ah, o nenenzinho vai chorar!” ou “Calma, não precisa se irritar por tão pouco!” Saibamos enfrentar as situações nos lembrando do papel crucial das emoções. Recusemo-nos a engolir nosso ressentimento!

DESCREVER OS FATOS

“Vejo que...”

► Funcionamento

Mais do que apenas descrever o que é percebido, temos o hábito de acrescentar nossas interpretações, elas próprias mescladas a juízos de valor. Mas são justamente estes últimos que geram tensões na comunicação, visto que cada um de nós percebe as coisas de determinado modo.

Mas todo mundo pode aderir às descrições objetivas dos fatos – elas sim, indiscutíveis.

► Formulações

“Vejo que chegou com quinze minutos de atraso ao encontro combinado”, em vez de: “Você não tem nenhum respeito por mim. Está pouco se lixando se vou ficar esperando mais de quinze minutos sozinho no frio.”

“Você está dirigindo a mais de oitenta quilômetros por hora”, em vez de: “Você está dirigindo rápido demais.”

“Hoje vi um adolescente sentado no ônibus enquanto, ao lado dele, uma pessoa idosa ficava de pé”, em vez de: “Os jovens não têm nenhum respeito: não se dão o trabalho de se levantar para dar lugar aos idosos.”

► Explicações

O ser humano não se contenta em descrever, mas também tenta compreender o que vê. Ou seja, quando falamos, transmitimos uma série de interpretações e de julgamentos sobre o que percebemos.

- **Constatamos** um atraso, mas **imaginamos** que o amigo por quem esperamos preferiu se dedicar a outras ocupações mais importantes antes de nos encontrar. Na verdade, não temos certeza, trata-se apenas de dedução, e ele pode ter mil outras explicações.
- **Lemos** no velocímetro o número 82. Mas **julgar** esta velocidade excessiva ou não dependerá do contexto, das condições da estrada, do motorista, etc.
- **Vemos**, no ônibus, um adolescente sentado e um idoso de pé ao lado dele. Mas

ignoramos se ele já lhe ofereceu o assento. Assim como também não sabemos se o rapaz está ferido ou sentindo dor e por isso não pode se levantar. Portanto, dizer que é uma falta de respeito é uma **interpretação** do fato.

Tais julgamentos e interpretações servem para **nos tranquilizar, pois permitem** estabelecer **categorias** (bom, mau, bonito, feio, etc.). De alguma forma, possibilitam estabelecer certa ordem em nossa vida.

É TÃO LINDO!

Dizer “é tão lindo” implica sermos depositários dos critérios de beleza. Na verdade, ninguém pode se considerar o único juiz em termos de beleza, pois este atributo é resultante de apreciações subjetivas. O mesmo acontece quando declaramos: “Adoro ouvir isso”, “Fico emocionado ao descobrir isso”, ou ainda, “Experimentei muito prazer vendo essa escultura”.

Ademais, os julgamentos são **econômicos**: exprimem, em poucas palavras, o que as descrições transmitem em frases bem mais longas. Por exemplo:

- “Ele é pão-duro” sintetiza: “Já o conheço há mais de dez anos e nunca o vi oferecer uma taça de vinho a ninguém em um restaurante.”
- “Ele é preguiçoso” traduz: “Esta tarde eu o vi cochilando durante duas horas na rede, enquanto a mulher cuidava do jardim.”
- “A situação é catastrófica” exprime: “Eu me preocupo quando escuto os especialistas dizerem que o aquecimento global vai provocar a extinção de inúmeras espécies animais.”

Acontece, porém, que os **julgamentos criam relações de força** entre os interlocutores (os que sabem e os outros) e as **interpretações geram discussões** infundáveis, pois cada um possui uma interpretação diferente. Por isso os manipuladores adoram as interpretações – por exemplo, a culpabilização, a perseguição e a adulação.

Apoiar-se em fatos objetivos permite evitar essas dificuldades e livrar-se da manipulação.

ROMPER O CÍRCULO VICIOSO

“Não estou mais a fim de continuar.”

► Funcionamento

A manipulação é uma maneira particular de comunicação. Em outras palavras, exige-se no mínimo duas pessoas para que a manipulação possa funcionar.

Não aceitar entrar no jogo da manipulação ou alimentá-la já é uma forma de evitá-la.

► Formulações

“Não vou responder a essa pergunta.”

“Melhor parar por aqui!”

“Sinto muito medo de cair na armadilha de pessoas do tipo toma lá dá cá. Prefiro devolver o presente que me deu.”

Ou, de maneira mais geral, dizer o que detectamos e identificamos como estratégia de manipulação.

► Explicações

A manipulação sempre se ancora na comunicação. Como tal, ela necessita de vários protagonistas. A arte do manipulador consiste justamente em envolver seus interlocutores em jogos destrutivos.

A manipulação é particularmente contagiosa. Nossa tendência é responder com armas análogas às utilizadas contra nós. Por exemplo:

- Seu imbecil! (Perseguição)
- Imbecil é você! (Perseguição)

- Todo mundo sabe disso, até as crianças! (Ironia)
- É mesmo, Senhor Sabe-Tudo? (Ironia)

- Você devia ter pensado antes de agir. (Culpabilização)
- Você tem razão, sou um zero à esquerda. (Vitimização)

- Se me denunciar, acabo com sua vida! (Chantagem)
- Vai em frente, eu sei onde sua mulher e seus filhos moram. (Ameaça)
- Já estou de saco cheio, sumam da minha frente! (Raiva)
- Nós também estamos de saco cheio. Desapareça você! (Raiva)

O OVO E A GALINHA

Procurar saber quem foi o primeiro, quem deu início à manipulação numa interação interpessoal é pura perda de tempo. É como reproduzir a discussão entre duas crianças, que se acusam mutuamente de ter começado a briga (“Foi ele que começou...”).

As causalidades costumam ser circulares: a manipulação atrai a manipulação, de tal modo que depois não se consegue mais discernir a origem.

É bem mais vantajoso refletir, de modo a interromper o processo.

Trata-se, portanto, de conhecer as estratégias utilizadas pelos manipuladores e de chamá-los à ordem. Uma vez identificadas as técnicas, fica mais fácil interromper a interação ou conduzi-la para um patamar mais positivo, graças às ferramentas de comunicação.

Isso significa que também tomamos parte na manipulação. Somos sempre cúmplices, pouco importa o resultado, pois no momento em que paramos de alimentar o processo, ele cessa automaticamente.

Não permita que invadam seu território!

Eis uma pergunta que devemos fazer a nós mesmos e que pode nos ajudar a sair do jogo da manipulação:

“O que em mim autoriza o outro a continuar?”

EXEMPLOS: MÃOS À OBRA PARA ACABAR COM A MANIPULAÇÃO

Seguem-se três diálogos nos quais as tentativas de manipulação (identificadas em *itálico*) serão anuladas graças a uma **comunicação explícita** (identificada em **negrito**).

► Entre casais

- Gostaria que falássemos do que aconteceu ontem à noite. (**Pedido**)
- O que foi que eu fiz agora? (*Vitimização + subentendido*)
- Não estou censurando você, só gostaria de falar de seu trabalho. (**Pedido explícito**)
- Ah não! Não vai se meter de novo no meu trabalho! (*Raiva*)
- Entendo que esteja contrariado, mas podemos abordar o assunto? (**Expressão de empatia + pedido claro**)
- Sob a condição de que seja a última vez! (*Chantagem*)
- Não, isso não posso prometer... (**Recusa em ceder à chantagem**)
- Ok, fala...
- Você me disse que podíamos passar a noite juntos. (**Descrição do fato**)
- Sim, eu disse, e foi o que fizemos. (*Má vontade*)
- Você passou mais de duas horas na frente do computador. (**Descrição do fato**) Eu não considero isso ficar junto. (**Esclarecimento**)
- Mas eu ainda tinha muito trabalho. (*Negação de responsabilidade*) Você conhece meu chefe... (*Comunicação ardilosa*)
- Eu entendo, mas só peço que me diga quando for passar a noite trabalhando. Assim, eu posso fazer meus planos... (**Pedido**)
- É, mas depois vai me recriminar, como de costume! (*Culpabilização + ironia*)
- O que você está insinuando? (**Pedido de explicitação**)
- Eu sei que você detesta quando trabalho em casa. (*Leitura de pensamento*)
- Não, não gosto é quando não posso me organizar. Você poderia me dizer na

hora da refeição se ainda planeja trabalhar depois? (**Pedido claro**)

– Tudo bem; mas vai ter que prometer não me criticar mais, senão...
(*Compromisso + chantagem*)

► **No trabalho**

– Ah, Bernard, eu estava mesmo à sua procura. Nossa, você está em plena forma! (*Adulação + comunicação ardilosa*)

– É verdade, ando me sentindo bem ultimamente. (**Opinião**)

– Não posso dizer o mesmo. (*Vitimização*)

– Por que está dizendo isso? (**Pedido de esclarecimento**)

– Prometi ao chefe entregar o relatório X no final da semana. E, é claro, acabei adiando. Mas, você entende, com o bebê acordando a noite toda... (*Subentendido + vitimização + recusa de responsabilidade*)

– E o que espera de mim? (**Pedido de explicitação**)

– Puxa, que me dê uma força; afinal, a gente se conhece faz tanto tempo! (*Apelo aos sentimentos*)

– Sinto muito, mas desta vez não posso ajudar. (**Recusa sem justificativa**)

– Puxa, só vai levar poucas horas... (*Insistência*)

– Repito: não posso ajudar você. (**Recusa clara**)

– Você não pode me deixar na mão... (*Culpabilização + chantagem afetiva*)

– Não estou deixando você na mão, só estou dizendo que desta vez não dá para ajudar. (**Esclarecimento**)

– Bem, se é assim, seu amigo da onça... Mas no futuro... (*Perseguição + ameaça*)

– Não gosto que fale assim comigo. E repito: desta vez, realmente não posso ajudar você. Talvez da próxima, mas esta semana não posso. E não gostaria que a minha recusa estremecesse nossa amizade. Estamos combinados? (**Expressão de sentimentos + recusa + pedido**)

► **No comércio**

(Abordagem num hipermercado)

– Bom dia. Posso lhe fazer uma pergunta? (*Armadilha da coerência*)

– Não, não quero participar de nenhuma pesquisa. (**Recusa clara**)

– Então está certo. Puxa, o senhor não é nada flexível... (*Perseguição*)

– Se essa é sua opinião, saiba que não estou de acordo. Agora, por favor, me

deixe em paz. (**Aposição + pedido**)

– Ainda bem que nem todo mundo é como o senhor! Por acaso se dá conta de como meu trabalho é difícil? Se estivesse no meu lugar... (*Perseguição + subentendido + culpabilização*)

– Acontece que não estou no seu lugar. E vou repetir pela terceira vez: não estou a fim de continuar com essa conversa. Adeus. (**Recusa clara**)

Note que tal interação pode ser reduzida ao mínimo (o que, na realidade, é aconselhável):

– Bom dia. Posso lhe fazer uma pergunta? (*Armadilha da coerência*)

– Não, não quero participar de nenhuma pesquisa. Adeus. (**Recusa clara**)

Então, você dá as costas e vai embora.

Lembre-se de que quanto mais demorada a comunicação, mais nos tornamos sujeitos a manipulações (e ao mesmo tempo, mais cúmplices):

– Bom dia. Posso lhe fazer uma pergunta? (*Armadilha da coerência*)

– Desculpe, estou com pressa...

– Mas não vai durar muito. Só alguns minutos. (*Armadilha da coerência*)

– Sério, estou com pressa...

– Então vou direto ao essencial: está satisfeito com sua conta telefônica? (*Projeto implícito*)

– Hum... Estou.

– Saiba que posso ajudá-lo a economizar mais de trinta por cento na sua fatura! Com toda a sinceridade: quem não quer economizar trinta por cento? (*Comunicação ardilosa*)

– Bem...

– Trinta por cento ao mês, ou seja, centenas de reais no final do ano. Imagine o que pode comprar com essa quantia! (*Comprometimento*)

– Tem razão, mas...

– Bem, tenho certeza de que deseja saber como podemos ajudá-lo a realizar tamanha economia. Não acha que vale a pena me conceder alguns minutos? (*Armadilha da coerência*)

E, assim por diante, até a assinatura do contrato.

As escolas de comunicação

Em determinados países, como Estados Unidos e Canadá, a comunicação interpessoal é uma **disciplina universitária** à parte, no mesmo nível dos cursos de psicologia e sociologia. Esse campo de estudos analisa os problemas e as distorções da comunicação com o objetivo de detalhar os meios avaliados e testados empiricamente (cientificamente) para resolvê-los: as **ferramentas de comunicação**.

Na Europa, no entanto, destacam-se, sobretudo, as abordagens de comunicação interpessoal propostas por **escolas de pensamento**. Elas são formadas por correntes que agrupam diferentes conceitos e ferramentas, **organizadas em torno de premissas** de base, concebidas pelos **fundadores** dos movimentos.

Dentre elas, as mais conhecidas são:

1. A análise transacional de Eric Berne.
2. A comunicação não violenta de Marshall Rosenberg.
3. A programação neurolinguística de John Grinder e Richard Bandler.
4. A ecologia relacional proposta por Jacques Salomé.

A terceira parte deste livro propõe apresentar, em linhas gerais, as intuições de base e as ferramentas particulares das quatro escolas.

ESCOLA VERSUS DOMÍNIO ACADÊMICO

Uma escola de comunicação corresponde, no campo acadêmico da comunicação, ao que a psicanálise e o behaviorismo radical representam para a psicologia científica. As escolas se organizam em torno das intuições e descobertas de algumas personalidades, às quais é preciso

aderir de corpo e alma, enquanto as disciplinas acadêmicas se desenvolvem com base num conjunto de dados empíricos que se somam, por meio de teorias, e que são permanentemente postos em questão.

A ANÁLISE TRANSACIONAL

Os três estados do ego

A análise transacional (AT) foi desenvolvida, nos anos 1960, pelo psiquiatra americano **Eric Berne**. Seu objetivo era tornar os conhecimentos da psicologia acessíveis a todos.

Para tanto, a AT esquematiza o psiquismo consciente do indivíduo sob a forma de três estados, conhecidos como os **estados do ego**. Toda vez que nos comunicamos, ativamos um desses estados tanto em nós mesmos quanto em nosso interlocutor.

A comunicação pode, portanto, ser analisada sob a forma de sequências, ou **transações**, despertando um dos estados do ego em cada participante. Daí o nome de análise transacional.

► Os três estados do ego

A análise transacional distingue três estados do ego: a **Criança**, o **Adulto** e o **Pai**.

1. O estado Criança possibilita uma expressão espontânea, muito próxima das experiências vividas e das sensações. Transmite as **emoções** brutas.
2. O estado Adulto analisa as informações e se exprime **de modo lógico**.
3. O estado Pai se refere às **normas** necessárias para a vida em sociedade. Estabelece também o **apoio** e os limites necessários.

ESTADO DO EGO E REGISTRO CIVIL

As denominações Criança, Adulto e Pai não devem provocar confusão. Na análise transacional, elas não têm qualquer conexão com o registro civil e a idade da pessoa. Cada um de nós, pouco importa a idade, dispõe dos três estados do ego dentro de si.

Cada um dos três estados reúne particularidades que lhe são próprias. Todas são necessárias ao equilíbrio do indivíduo. Nenhum desses estados deve ser considerado superior ou preferível em relação a outro. De fato, cada um

apresenta também pontos fracos: a Criança pode se mostrar impulsiva, tirânica ou rebelde; o Adulto pode se tornar frio e impessoal; e o Pai pode ser exasperante se levarmos em conta seu lado crítico, moralizador ou excessivamente protetor. Cada um desses estados é apropriado em determinadas situações e inapropriado em outras.

A Análise Transacional distingue subdivisões tanto na Criança quanto no Pai.

No Pai:

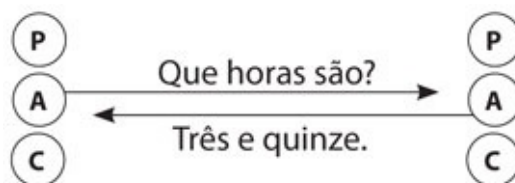
- O **Pai normativo** critica e julga apoiando-se nas normas em vigor, que tenta impor.
- O **Pai benevolente** acolhe, encoraja, aconselha e apoia. Também é denominado pai nutritivo.

Na criança:

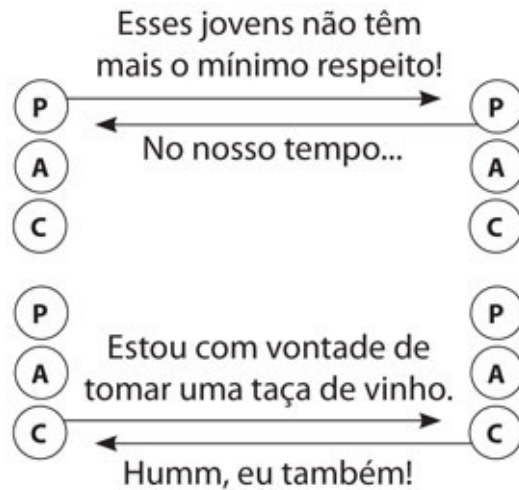
- A **Criança livre** é a que age com espontaneidade, em função de suas aspirações, necessidades e vontades e não em reação ao seu círculo. Utiliza-se também o termo Criança espontânea.
- A **Criança adaptada** designa o estado do ego daquele que reage às normas e injunções ditadas pelos outros. Ele pode se mostrar **rebelde**, recusando-se a se submeter e se opondo aos outros, ou **submisso**.
- O **Pequeno Professor** é a parte da Criança de onde emanam as intuições e a criatividade.

► As transações

A AT esquematiza os três estados do ego sob a forma de três círculos sobrepostos. A análise das transações é, portanto, representada pelas flechas entre esses círculos.



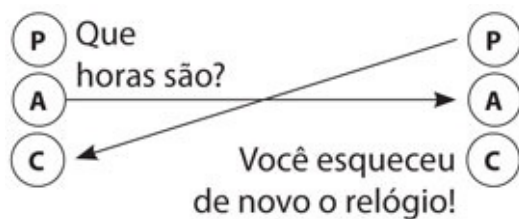
Determinadas transações são consideradas positivas, como a precedente Adulto-Adulto. Em termos gerais, as transações paralelas não são problemáticas.



O mesmo ocorre com as interações cruzadas entre Pai (protetor) e Criança (submissa).



Em contrapartida, as outras transações cruzadas minam a comunicação. Por exemplo:



Graças a essa representação de trocas e de várias outras ferramentas, a AT contribui para tomadas de consciência e práticas que melhoram, por tempo duradouro, a comunicação. Dentre elas:

- Os **roteiros de vida**: Estou bem? Acredito que o outro esteja bem?
- Os **jogos psicológicos**: Alimentamos interações com base na manipulação, exercendo os papéis de perseguidor, salvador e vítima?
- A **estruturação do tempo**: Ocupamos o tempo com rituais, passatempos, atividades, jogos psicológicos?
- A **coleção de selos**: Acumulamos rancores a ponto de julgar legítimo explodir e descontar no outro?
- As **mensagens impositivas**: Ainda obedecemos às mensagens recebidas durante a infância (“seja perfeito”, “mostre-se agradável”, “seja forte”, “ande rápido”, “esforce-se”)?

CARÍCIAS OU SOCOS?

A necessidade de reconhecimento pode ser satisfeita de diferentes maneiras. A AT utiliza a palavra inglesa *stroke* para designar todos os estímulos capazes de gratificação. Em português, a tradução de *stroke* é “carícia”, mas também “soco”. A ideia é que podemos receber reconhecimento positivo (uma carícia), ou seja, palavras gentis ou cumprimentos; mas também reconhecimento negativo (um soco), por exemplo, insultos ou comentários sarcásticos. A análise transacional postula que preferimos as carícias aos socos, mas que preferimos igualmente os socos a nada. Melhor receber reconhecimento negativo do que nenhum reconhecimento; o que explica, por exemplo, o fato de determinadas pessoas continuarem a conviver com cônjuges violentos.

A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA

Como contribuir para tornar a vida mais bela?

A comunicação não violenta (CNV) é uma abordagem, fruto de trabalhos do psicólogo humanista Marshall Rosenberg, que surgiu, progressivamente, a partir dos anos 1970. A CNV busca estabelecer uma forma de comunicação entre os indivíduos que **inspire a benevolência e previna a violência**.

AS FORMAS DE VIOLÊNCIA

A violência não se limita a agressões; a violência diz respeito a tudo que cause sofrimento e mal ao outro ou a si mesmo. Portanto, qualquer comunicação que envolva ameaças, insultos, juízos de valor ou manipulação é considerada violenta.

► Uma abordagem humanista

Na base da CNV encontra-se a ideia de que cada indivíduo é movido por necessidades. Essas **necessidades**, comuns a todos os seres humanos, são **positivas** e visam ao desenvolvimento.

Dentre elas:

- As necessidades de segurança: confiança, paz, harmonia, autoestima, etc.
- As necessidades de pertencer a um grupo: apreciação mútua, compromisso, apoio, colaboração, proximidade, etc.
- As necessidades de reconhecimento: autoestima, compreensão, gratidão, consideração, etc.
- As necessidades de autonomia: autoafirmação, integridade, liberdade, realização pessoal, etc.
- As necessidades dos sentidos: descoberta, justiça, espiritualidade, etc.

Se nossas necessidades são comuns e positivas, as **estratégias** utilizadas para satisfazê-las são individuais e podem revelar-se problemáticas e até mesmo nocivas. Como exemplo, podemos citar a pessoa que tenta ganhar autoestima desvalorizando e denegrindo os outros.

O CHACAL E A GIRAFA

Marshall Rosenberg chamou a forma de comunicação baseada na manipulação, nos julgamentos e nas críticas, de linguagem **chacal**, em referência ao comportamento desse animal. Por outro lado, qualificou como linguagem **girafa** a comunicação marcada pelo respeito e pela benevolência.

Por que a girafa? Além de seu comportamento pacífico, a girafa é o mamífero terrestre que tem o coração maior. Observe-se também que seu pescoço comprido lhe permite ver o mundo com bastante distanciamento...

A CNV nos convida a considerar que por trás de cada ato e de cada palavra, mesmo os mais destrutivos, esconde-se uma necessidade positiva subjacente.

► As quatro etapas da CNV

Nossas necessidades raramente são identificadas e expressas como tal (“Preciso ficar em paz”); elas se manifestam através de emoções (“Já estou de saco cheio dessa barulheira!”).

Por exemplo, o medo experimentado em uma rua escura e deserta é sinal de insegurança. A raiva, diante da demissão, indica que nossa necessidade de justiça não foi satisfeita. Em resumo:

- as emoções agradáveis (alegria, entusiasmo, contentamento, etc.) indicam que uma necessidade foi satisfeita;
- as emoções desagradáveis (tristeza, medo, raiva, abatimento, etc.) são sinais de que uma necessidade não foi saciada.

As emoções são consideradas, portanto, um precioso sinal do estado de nosso mundo interior. Mesmo que elas sejam desencadeadas por acontecimentos externos, a causa real se encontra sempre dentro de nós mesmos. Não é a besteira empreendida por nosso filho ou o insulto de nosso colega que nos irrita, mas a insatisfação em relação à nossa necessidade de respeito e de consideração.

Por esse motivo, a CNV dá grande importância à **descrição objetiva** dos fatos e acontecimentos provocadores das emoções, ressaltando que devemos tomar consciência de que tanto os outros quanto seus comportamentos não são responsáveis por nossos sentimentos. Na verdade, não passam de um palco no qual se desenrola nosso teatro interior.

Entretanto, tomar consciência das necessidades não satisfeitas não basta para

melhorar o humor e a qualidade de vida. Para tal, nos resta ainda promover uma mudança concreta em nosso ambiente, o que a CNV exprime sob a forma de **pedidos**.

Assim, a CNV é um modo de **comunicação em quatro etapas**, destinado a nos ajudar a buscar a **conexão com nossas necessidades** e exprimi-las de maneira que possam ser satisfeitas de forma aceitável para cada um:

1. **Acontecimento:** Que acontecimento provoca a vontade de se expressar?
2. **Emoção:** Qual emoção é despertada em cada um?
3. **Necessidade:** Qual necessidade pessoal encontra-se na base dessa emoção?
4. **Pedido:** Qual ação específica cada um deseja por parte dos outros?

Por exemplo, em vez de gritar com o filho dizendo “Fico furiosa quando você desobedece; não dá para confiar em você!”, diremos: “Quando você chega de noite, depois do horário combinado (acontecimento), fico com medo de que alguma coisa tenha acontecido com você e sinto raiva (emoção). Fico insegura e não me sinto respeitada (necessidade). Peço que chegue no horário combinado ou então que me telefone para dizer que vai chegar atrasado (pedido).”

Pode-se tomar a mesma atitude com um interlocutor a fim de identificar suas necessidades. Por exemplo, se Pedro nos chama de traidor sem-vergonha, questionamos: “Ouvi dizer que está chateado comigo (emoção). Pode me dizer o que fez para deixar você nesse estado? (tentativa de entender o acontecimento).” Pedro continua: “Você é um amigo da onça. Eu contava com você para a mudança e soube que ia viajar naquele dia (acontecimento)!” A resposta poderia ser: “Você está decepcionado e chateado (emoção) porque contava comigo para ajudar na mudança (acontecimento). Ficou com a sensação de não poder contar com os amigos (necessidade).” Resta então aprofundar a discussão e chegar a um acordo aceitável para os dois.

A Comunicação Não Violenta permite a **tradução** de palavras condenatórias, violentas e manipuladoras em expressões de sentimentos e pedidos.

A PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA

O mapa não é o território.

A programação neurolinguística (PNL) foi elaborada, nos anos 1970, pelo psicólogo Richard Bandler e pelo linguista John Grinder. Sua originalidade reside no fato de se interessar pelo “modo como funciona, quando funciona”, em vez de explicar “por que não funciona”.

O QUE SIGNIFICA PNL?

- Programação: a PNL decodifica os **programas mentais**, conscientes e inconscientes, visando a reproduzi-los, modificá-los e aprimorá-los.
- Neuro: esses programas utilizam nosso cérebro (neurologia) e sua arquitetura biológica para se manifestar.
- Linguística: os programas mentais são expressos por meio de **linguagens sensoriais**, cuja sintaxe nos permite compreender e agir nas camadas profundas da alma. A PNL permite influenciar a linguagem de programação, tanto psicológica quanto neurológica.

Com esse objetivo, Richard Bandler e John Grinder observaram e analisaram o comportamento de pessoas particularmente bem-sucedidas em setores específicos: negócios, comunicação, educação, esporte, psicoterapia, etc. As estratégias desses **modelos de excelência** foram, em seguida, analisados a fundo, de modo a poderem ser ensinadas a qualquer pessoa. De certa maneira, a PNL proporciona “educação” ao cérebro. A PNL reagrupa uma variedade de conceitos destinados a aprimorar a comunicação e o funcionamento mental. Dentre seus princípios básicos, podemos citar:

1. O MAPA NÃO É O TERRITÓRIO

Cada um de nós elaborou um mapa mental, uma **representação do mundo**, que nos indica como viajar pelo território da vida. Este mapa não deve ser confundido com o território: nenhum mapa do mundo pode retratar a realidade com toda a exatidão. Por outro lado, certos mapas colocam à nossa disposição maior número de escolhas e de possibilidades de expansão do que outros. São

estes, em particular, que a PNL nos convida a desenvolver.

Nossa representação do mundo determina qual será nossa experiência de vida, como percebemos as coisas e quais as possibilidades disponíveis. Para a PNL, a realidade não é limitada, mas sim as escolhas tornadas possíveis pelo nosso mapa do mundo.

2. TODA PESSOA POSSUI OS RECURSOS DE QUE NECESSITA

Todo ser humano dispõe dos recursos necessários para operar as mudanças que deseja concretizar. Trata-se então de ativar determinado recurso dentro de um certo contexto visando enriquecer o mapa do mundo.

Dentre nossos recursos, um dos mais fundamentais é a **capacidade de aprender**; ou seja, de progredir.

3. É O EFEITO QUE IMPORTA

O sentido da comunicação é dado pela resposta que produz, seja qual for a intenção do comunicador. Avalia-se uma comunicação em relação ao **resultado produzido**. Isso coloca a responsabilidade sobre os ombros de quem expressa a mensagem. Cabe a ele encontrar um meio de tornar sua mensagem compreensível. Caso ele tenha sido compreendido, é preciso evitar a dedução de que ele encontrou o meio universal de se fazer entender. As situações mudam e o mesmo comportamento, ou a mesma estratégia, não produzirá forçosamente o mesmo resultado, apesar de o interlocutor ser o mesmo.

Atenção: este princípio é interpretado por alguns como uma autorização para ter acesso à manipulação. A PNL tem sido com frequência acusada de favorecer a manipulação, sobretudo na formação dos vendedores!

4. NA COMUNICAÇÃO, NÃO HÁ FRACASSO, APENAS FEEDBACK

Na comunicação, há objetivos atingidos ou não, mas não existem erros. O que chamamos de erro ou fracasso é **uma etapa no caminho do aprendizado** – daí o sucesso. Isto nos permite distinguir o que não surtiu efeito e fornece ocasiões de aprendizado.

► As ferramentas da PNL

A PNL reúne inúmeras ferramentas trazidas de diferentes correntes da

psicologia. Entre as mais conhecidas para melhorar a comunicação, citamos:

1. A CALIBRAGEM

O termo calibragem significa a **observação atenta** e minuciosa do nosso interlocutor a fim de poder interpretar, da melhor maneira possível, tanto o seu discurso verbal quanto o não verbal.

Um primeiro ponto diz respeito ao canal sensorial privilegiado. Na verdade, a maioria das pessoas funciona segundo um modo preferencial de percepção. Levando-se em consideração que a visão, a audição ou um dos outros sentidos são os canais privilegiados, abordaremos aqui, essencialmente, os indivíduos visuais, auditivos ou cinestésicos.

VAC

- O **visual** privilegia a informação recebida pelos olhos. É particularmente sensível às imagens, aos desenhos e aos esquemas.
- O **auditivo** privilegia a informação que chega pelos ouvidos. É particularmente sensível às palavras, às frases, ao tom da voz.
- O **cinestésico** privilegia a informação obtida por outros sentidos, em especial o toque (ou o odor e o sabor, em menor medida). É particularmente sensível aos toques, aos movimentos, aos gestos.

É raro encontrar indivíduos unicamente visuais, auditivos ou cinestésicos. Em geral, os três canais sensoriais manifestam-se em cada um de nós, mas com variados pesos.

2. A SINCRONIZAÇÃO OU MIMETISMO RELACIONAL

A sincronização é uma espécie de comportamento-espelho: trata-se de adaptar o gestual, a postura e mesmo o ritmo respiratório ao de seu interlocutor. O objetivo é criar um sólido laço entre as duas pessoas e estabelecer a empatia – tanto física quanto verbal.

Por exemplo, pode-se adotar uma postura rígida, caso o interlocutor se comporte dessa maneira, ou demonstrar, ao contrário, descontração, até mesmo indolência. Tanto os suspiros quanto os gestos nervosos (tiques) podem igualmente ser reproduzidos. Da mesma forma, é possível ser mais “tátil” com alguém mais flexível.

3. A ANCORAGEM

A ancoragem é a ação pela qual se estabelecem âncoras, definidas como

associações (conexões neurológicas) entre um estado interno e uma informação externa. Por exemplo, a visão de um uniforme de polícia pode ser associada ao receio ou a um delicioso vinho frutado tomado nas férias.

A PNL busca criar ancoragens, ou seja, associações com situações agradáveis, evitando as ligadas a situações estressantes. Se uma consulta terapêutica termina em clima de tristeza, evitaremos apertar a mão do paciente na despedida. Caso contrário, o aperto de mão na chegada para a próxima sessão reativará a lembrança dessa sensação, criando uma predisposição desfavorável.

A PNL é, até hoje, uma escola de pensamento bastante acessível e amplamente representada, que oferece **numerosas formações** em diferentes setores (comunicação, venda, terapia, etc.).

A ECOLOGIA RELACIONAL

O método ESPERE

Jacques Salomé, psicólogo e sociólogo francês, dedicou-se com afinco à **difusão** de conceitos e métodos para **melhorar a comunicação** interpessoal, com ênfase na vida familiar e de casais. Autor de várias obras de sucesso, entre elas algumas claramente poéticas e artísticas, é um conferencista incansável, bem como formador de especialistas e organizador de cursos e de treinamentos em desenvolvimento pessoal em vários países.

A ECHARPE RELACIONAL

A utilização de uma **echarpe** para **simbolizar a relação** é um clássico das conferências e cursos de Jacques Salomé. Ele propõe a duas pessoas que segurem a echarpe, uma em cada ponta, a fim de ilustrar as responsabilidades de liberdade e ação de cada um nos relacionamentos.

► O sistema SAPPE

O sistema SAPPE é o nome dado por Jacques Salomé a um modo de comunicação prejudicial em que impera a manipulação, ou seja, as injunções, as ameaças, a culpabilização, a desqualificação, etc. Essa comunicação produz relações dominados-dominantes, ganhadores-perdedores. Nesse sentido, esse modo é:

- Surdo
- Cego
- Pernicioso
- Perverso
- Energívoro

O que dá o acrônimo SAPPE (em francês, *Sourd, Aveugle, Pernicieux, Pervers, Énergétivore*), e termina por minar (*saper*) a comunicação.

► O método ESPERE

ESPERE significa **Energia Específica Para uma Ecologia Relacional Essencial** (em francês *Énergie Spécifique Pour une Écologie Relationnelle Essentielle*). Este método reúne ferramentas de comunicação e **regras de higiene** relacional a fim de privilegiar uma comunicação qualitativa.

Dentre elas podemos citar:

- Falar **com o outro**, em vez de falar sobre o outro (mensagem-eu).
- Priorizar a conscientização da **esfera emocional**.
- Renunciar à busca de aprovação e ousar se afirmar como indivíduo.
- Preferir a **aposição** (“sim, sua opinião é diferente da minha”) à oposição (“não, você está errado”).
- Diferenciar sentimentos e relações: o amor não é necessariamente garantia de relacionamentos de qualidade. Jacques Salomé contribuiu bastante para a **sensibilização** do grande público quanto às questões relacionais e de comunicação. Sob sua influência, vários centros de ensinamento e formações profissionais foram criados.

Conclusão

A manipulação sempre está presente nas **comunicações problemáticas**. Se, em curto prazo, parece eficaz para a obtenção do que se almeja, ela termina, quase inevitavelmente, por fracassar. Uma vez conscientes de que alguém se aproveita de nós, tratamos de não mais cair na armadilha. Portanto, a manipulação **raramente é eficaz em longo prazo**.

Em contrapartida, os **estragos** causados pela manipulação são inumeráveis:

- perda de motivação (e de produtividade)
- diminuição do prazer nas relações
- diminuição da autoestima
- desconfiança, suspeita
- isolamento
- autodesvalorização
- sentimentos de culpa
- problemas psíquicos (depressão, insônia, etc.)
- doenças

Torna-se, portanto, claro que **a manipulação deve ser evitada**.

No final desta obra, contudo, também fica evidente que **todos nós praticamos a manipulação**. Ela não é atributo de narcisistas perversos ou de indivíduos demasiado espertos. Ao contrário, ela diz respeito a todos nós: nossa maneira habitual de comunicação inspira-se fortemente na manipulação, mesmo que não seja intencional. Ainda estamos longe de conquistar, na sociedade atual, o

respeito por nós mesmos e pelos outros.

E é por essa razão que **as ferramentas de comunicação deveriam ser ensinadas e aplicadas** desde a mais tenra idade, em particular nas escolas e locais de formação.

Sobre o autor

Yves-Alexandre Thalmann é psicólogo e especialista em desenvolvimento pessoal. É autor de 12 livros e exerce as funções de professor e psicólogo clínico na França e na Suíça.

CONHEÇA OS CLÁSSICOS DA EDITORA SEXTANTE

1.000 lugares para conhecer antes de morrer, de Patricia Schultz

A História – A Bíblia contada como uma só história do começo ao fim, de The Zondervan Corporation

A última grande lição, de Mitch Albom

Conversando com os espíritos e Espíritos entre nós, de James Van Praagh

Desvendando os segredos da linguagem corporal e Por que os homens fazem sexo e as mulheres fazem amor?, de Allan e Barbara Pease

Enquanto o amor não vem, de Iyanla Vanzant

Faça o que tem de ser feito, de Bob Nelson

Fora de série – Outliers, de Malcolm Gladwell

Jesus, o maior psicólogo que já existiu, de Mark W. Baker

Mantenha o seu cérebro vivo, de Laurence Katz e Manning Rubin

Mil dias em Veneza, de Marlena de Blasi

Muitas vidas, muitos mestres, de Brian Weiss

Não tenha medo de ser chefe, de Bruce Tulgan

Nunca desista de seus sonhos e Pais brilhantes, professores fascinantes, de Augusto Cury

O monge e o executivo, de James C. Hunter

O poder do Agora, de Eckhart Tolle

O que toda mulher inteligente deve saber, de Steven Carter e Julia Sokol

Os segredos da mente milionária, de T. Harv Eker

Por que os homens amam as mulheres poderosas?, de Sherry Argov

Salomão, o homem mais rico que já existiu, de Steven K. Scott

Transformando suor em ouro, de Bernardinho

INFORMAÇÕES SOBRE A SEXTANTE

Para saber mais sobre os títulos e autores
da EDITORA SEXTANTE,
visite o site www.sextante.com.br,
e curta as nossas redes sociais.
Além de informações sobre os próximos lançamentos,
você terá acesso a conteúdos exclusivos
e poderá participar de promoções e sorteios.



www.sextante.com.br



facebook.com/esextante



twitter.com/sextante



instagram.com/editorasextante

Se quiser receber informações por e-mail,
basta cadastrar-se diretamente no nosso site
ou enviar uma mensagem para
atendimento@esextante.com.br

Editora Sextante
Rua Voluntários da Pátria, 45 / 1.404 – Botafogo
Rio de Janeiro – RJ – 22270-000 – Brasil
Telefone: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244
E-mail: atendimento@esextante.com.br

Sumário

Créditos

Introdução

1 – A manipulação em todos os seus estágios

A culpabilização

A vitimização

A perseguição

A pressão e a insistência

A raiva

A simpatia

A adulação

A adulação condicional

Os sentimentos e os laços familiares

A chantagem emocional

A ameaça

A mentira e a má-fé

Os subentendidos e a ironia

O paradoxo

A comunicação ardilosa

A dívida artificial ou o toma lá dá cá

A armadilha da coerência

A restrição de liberdade

A autoridade
A prova social
As falsas manipulações

2 – A comunicação eficaz e respeitosa

Esclarecer o plano
Esclarecer o contexto
Formular pedidos
Saber e ousar dizer não
Expressar o ressentimento
Descrever os fatos
Romper o círculo vicioso
Exemplos: mãos à obra para acabar com a manipulação

3 – As escolas de comunicação

A análise transacional
A comunicação não violenta
A programação neurolinguística
A ecologia relacional

Conclusão

Sobre o autor

Conheça os clássicos da Editora Sextante

Informações sobre a Sextante